



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Porovnání konkurence ve výrobě oken

Competition Comparison in the Windows Manufacture

Student:

Michael Beneš

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Marcela Papalová, Ph.D.

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra managementu

## Zadání bakalářské práce

Student:

**Michael Beneš**

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208R037 Management

Téma:

Porovnání konkurence ve výrobě oken  
Competition Comparison in the Windows Manufacture

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Použité metody a techniky
3. Popis firmy
4. Srovnání konkurence s vybranou firmou
5. Zhodnocení a doporučení
6. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.

VLČEK, Radim. *Management hodnotových inovací*. Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-164-5.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Marcela Papalová, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 10.05.2013



Ing. Petra Horváthová, Ph.D.  
vedoucí katedry

prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

**Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh vypracoval samostatně.**

**V Ostravě dne 10. května 2013**

*Beneš*

.....  
**Michael Beneš**

**Na tomto místě bych rád velmi poděkoval vedoucí mé práce, paní Ing. Marcele Papalové, Ph.D za vedení a cenné rady v rámci konzultací bakalářské práce.**

# Obsah

1	Úvod .....	5
2	Použité metody a techniky .....	6
2.1	Strategické řízení a strategie .....	6
2.1.1	Pohled do minulosti .....	7
2.2	Strategická analýza .....	7
2.3	Analýza okolí .....	7
2.3.1	Analýza vlivu makrookolí .....	10
2.3.2	Analýza vlivu mikrookolí .....	10
2.4	Analýza SPACE .....	10
2.5	Brainstorming .....	15
2.6	Marketingový průzkum odvětví .....	16
2.6.1	Metody dotazování .....	16
2.6.2	Dotazník a vytváření otázek .....	17
2.6.3	Tvorba dotazníku jako celku .....	18
2.6.4	Typy otázek .....	19
2.6.5	Pilotáž .....	21
2.6.6	Sběr dat a následná kontrola .....	21
2.6.7	Kódování údajů a následné technické zpracování .....	21
2.6.8	Analýzování získaných údajů .....	22
2.6.9	Závěrečné znázornění výsledků .....	23
3	Popis firmy .....	25
3.1	Firemní politika kvality .....	25
3.2	Produkty společnosti ČPO .....	26
3.3	Kvalita výrobků .....	26
3.4	Síť poboček v ČR a montážní týmy .....	26
3.5	Organizační schéma společnosti .....	27
3.6	Informační podnikový systém .....	27
3.6.1	Popis systému InTouch CRM .....	28
4	Srovnání konkurence s vybranou firmou .....	29
4.1	Analýza konkurence .....	29
4.2	Metoda SPACE .....	30

4.2.1	Výsledné grafické vyhodnocení metody SPACE.....	33
4.3	Dotazníkové šetření .....	34
4.3.1	Účel jednotlivých otázek v dotazníku .....	35
4.3.2	Zhodnocení výsledků jednotlivých otázek .....	37
4.3.3	Vzájemné závislosti mezi otázkami .....	53
5	Zhodnocení a doporučení .....	60
6	Závěr.....	63
	Seznam použité literatury .....	65
	Seznam zkratk.....	67
	Seznam příloh.....	69

# 1 Úvod

Tématem této bakalářské práce bylo zvoleno Porovnání konkurence ve výrobě oken, při jejímž zpracování bude postupováno za pomoci jedné z nejmenovaných společností zabývajících se výrobou plastových oken, která má svou pobočku mj. také v Ostravě. Z tohoto důvodu bude práce zaměřená především na trh s plastovými okny.

Historie odvětví, zabývajících se výrobou plastových oken, sahá až do padesátých let minulého století, kdy původní okna byla z jednoduchých jednokomorových profilů. Později docházelo k postupnému propracovávání detailů a v dalších letech se objevila první dvoukomorová okna a středová těsnění.

Plastová okna jsou dnes stále se rozvíjející odvětví, které zaujímá rok od roku vyšší postavení na celém trhu s okny. Co se týká oblíbenosti, tak přesto, že plastová okna jsou velmi mladá v porovnání např. s dřevěnými, v České republice jsou v současnosti nejpoužívanějším typem. V celoevropském porovnání pak mají srovnatelné zastoupení s okny dřevěnými i hliníkovými. Proto také bylo vhodnou volbou, jelikož dřív nebo později se prakticky každý s tímto oborem setká a je tedy přínosné zabývat se jím podrobněji.

Cílem bakalářské práce bude porovnat konkurenci v odvětví zabývajících plastovými okny pomocí analýzy konkurence a techniky SPACE, v rámci které dojde k určení postavení firma v odvětví. Kromě toho také budou prostřednictvím dotazníkového šetření analyzovány postoje a názory respondentů v této oblasti.

Celá práce bude rozdělena na šest kapitol, včetně úvodu. Následuje teoretická část s názvem Použité metody a techniky. Zde bude popsána podrobněji metoda SPACE a dotazování. Další část je věnována popisu firmy, kde dojde k přiblížení firemní politiky kvality, nabízených produktů, organizační struktury i informačního podnikového systému. Čtvrtá kapitola bude věnována praktické části, tedy srovnání konkurence v odvětví s vybranou firmou. Kromě toho proběhne také v rámci dotazníkového šetření průzkum odvětví zabývajících se výrobou plastových oken z pohledu současných a potenciálních zákazníků. Poté bude následovat zhodnocení a doporučení a závěr.



## 2 Použité metody a techniky

V teoretické části bude stěžejní popis základních použitých metod včetně dalších charakteristik, které budou využity v následné praktické části. Nejprve dojde ke krátkému popisu strategie, strategického řízení a strategické analýzy, poté náhled do analýzy okolí, tedy makrookolí i mikrookolí. Důraz bude kladen především na popis SPACE Matrix analýzy a tvorby dotazníku, který bude charakterizován na konci této kapitoly.

### 2.1 Strategické řízení a strategie

Při strategickém řízení jde především o zaměření se na správné vymezení cesty, kam se bude podnik<sup>1</sup> ve svém rozvoji ubírat, což vymezuje soubor daných aktivit, k čemuž podniku dopomáhají vhodně zvolené strategie. Celý tento spleťový proces vede k udržování souladu mezi cíli a podnikovými zdroji či měnícími se podmínkami příležitostí na trhu. Pomocí strategického řízení by se měly nalézt příležitosti a následné strategické rozhodnutí, jak využít zdroje k využití daných příležitostí. Jedná se o pomůcku pro vrcholové manažery ve firmách, kteří díky tomuto procesu mohou stanovit cíle, které chtějí v rámci činnosti podniku dosáhnout a také dané postupy, které jim k tomu dopomohou. Firmy se totiž snaží mj. o maximalizaci tržní hodnoty, což by bez řádného naplánování všech aktivit nebylo možné. Stejně tak je důležitá i kvalita a efektivnost, s jakou se veškeré činnosti provádějí, těmi mohou být různé plány nebo projekty. V neposlední řadě jde také o to, aby vše, co se odehrává uvnitř firmy, bylo provázáno s okolím (Sedláčková, Buchta, 2006; Mallya, 2007; Johnson et al., 2008).

Strategie by měla být stále se rozvíjející postup, jak docílit vytyčeným podnikových strategických cílů. Ty mohou být jednak ekonomické, např. zisk, mohou však být také ovlivněny sociálními aspekty, jako jsou lidské zdroje aj. Dále pak růst podniku a prvky konkurenčního boje (Sedláčková, Buchta, 2006).

Mezi základní důvody, proč je toto strategické řízení tak důležité je fakt, že má velký vliv na konkurenční výhodu podniku v rámci svého oboru. V dnešní době, kdy je vše dostupné každému, si může spotřebitel, čili ten, pro koho firma vyrábí a od koho získává potřebné peníze, vybrat, od koho si daný statek pořídí. Trh je jimi přesycen, v každém oboru

---

<sup>1</sup> V odborné literatuře mají pojmy podnik a firma rozdílný význam. Podnik je vnímán jako soubor hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání, kdežto firma je jen název podnikatelského subjektu. Pro potřeby této práce však budou pojmy považovány za synonyma.

působí velké množství podniků, které se snaží uživit se a udržet na trhu. A právě jen ti nejúspěšnější toho dosáhnou. Vše závisí na tom, aby se každý podnik snažil odlišit od ostatních – vzniká pak již zmíněná konkurenční výhoda (ibid).

### **2.1.1 Pohled do minulosti**

Z počátku se firmy zaměřili hlavně na první bod, tedy na snahu vyrábět jiné výrobky než ostatní. Tohle však bylo problematické hned ze dvou příčin. Jednak z důvodu, že morální životní cyklus produktu byl postupně kratší než fyzická životnost, tedy produkt po čase přestal být žádaný, přestože byl stále funkční. Další, možná i závažnější je pak schopnost konkurence napodobovat výrobky jiných. Toto byla především devíza japonského průmyslu v 80. letech. Nejenže byli inovátoři znevýhodněni na tržbách, ale plagiátoři dokázali napodobovat rychleji, než firmy stíhaly nové produkty vynalézat. Výrobová inovace teda přestala být konkurenční výhodou. Na tohle se snažil navázat v 80. letech M. Porter pomocí modelu hodnotového řetězce. Rozdíl byl v tom, že šlo o to, vyrábět sice stejné výrobky, ale jinak, změnou vnitřní organizace podniku. Tohle je totiž fakt, který jde mnohem složitěji vyčíst konkurenty, znamená tedy vyšší efektivitu. Dále pak také Porterovy modely pěti sil a model generických strategií, reengineneering procesů, kterými autoři Hammer a Champy následovali model hodnotového řetězce aj. (Sedláčková, 2006; Vlček, 2008; Johnson et al, 2008).

## **2.2 Strategická analýza**

Jde o velice obtížný proces, ve kterém se musí brát v potaz veškeré situace, které v podniku mohou nastat. Navíc nelze analýzu provádět jen nárazově, je potřebná její systematickosti. Vše uvnitř podniku je nutné skloubit s okolím, aby byl efekt co nejvyšší. Pro vytvoření relevantní strategie je nutná analýza jednotlivých faktorů, které se na tom podílejí. Ta má v sobě nejrozumnější analytické techniky, které se mohou uplatnit při zkoumání vlivu okolí na podnik, konkurenci, odvětví aj. (Sedláčková, Buchta, 2006).

## **2.3 Analýza okolí**

Strategická analýza se skládá ze dvou základních částí, a to z analýzy okolí a analýzy vnitřních zdrojů a schopností podniku, přičemž dále bude v krátkosti popsána jen analýza okolí (ibid).

Analýza okolí si klade za cíl prozkoumání okolí podniku a určení možných příčin, které by mohly mít neblahý dopad na danou firmu. Probíhá analýza makrookolí a také mikrookolí, obvykle určené oborem, kterým se daný podnik profiluje. Jde o zkoumání vlivů, působících na podnik z jeho okolí. A to nejen v současnosti, ale velmi pravděpodobně také do budoucna. V dnešní době je celý svět propojen takovým způsobem, že jakákoliv aktivita ve světě může mít dopad na situaci na druhé straně světa. Je podstatné, aby existovala analýza vývoje v budoucnu, která bude navazovat na analýzy stavu v současnosti a minulosti (Sedláčková, Buchta, 2006; Mallya, 2007).

Pro analýzu vlivů **makrookolí** je spolu s metodou 4C nejvhodnější analýza PESTEL<sup>2</sup>. Zkratka PESTEL označuje počáteční písmena šesti základních skupin makrookolí, rozdělené touto metodou na faktory politické, ekonomické, sociální a demografické, technologické, legislativní a ekologické (ibid).

K tomu, aby byla dobře zvolená strategie při strategii globální expanze, je potřeba zvolit vhodnou analýzu, vhodný je model 4C, který je na pomezí makro a mikrookolí. V odborné literatuře je těchto metod více, mají však rozdílné zaměření. Jednotlivá „C“ znamenají počáteční písmena čtyř anglických slov, Customers (zákazníci), Costs (náklady), Competitors (konkurence) a Country (národní specifika). Tato metoda má své opodstatnění např. při uvažování o vstupu na cizí trh, jelikož se zároveň zkoumají zákazníci, to, o jakou oblast jde, jaká jsou zde konkurenční firmy a ceny (Jakubíková, 2008).

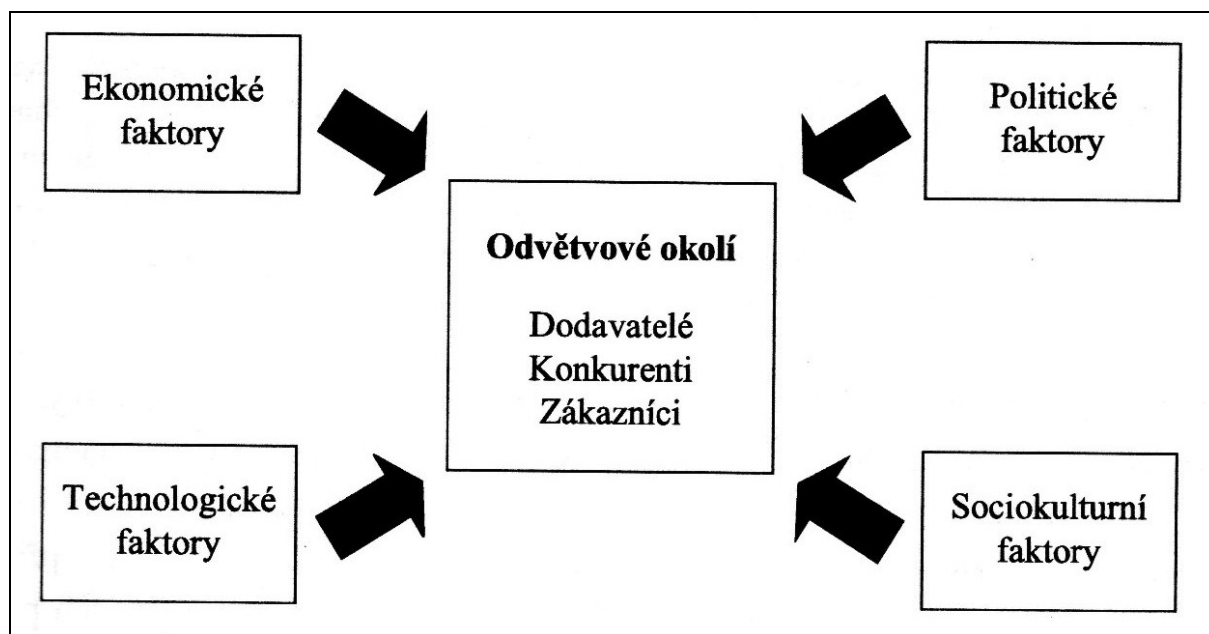
Obě tyto metody, které byly popsány velmi málo zevrubně, protože v praktické části nebudou využity, mají za cíl zajistit, aby se management podniků zabýval jednotlivými faktory do hloubky a hledal vzájemné souvislosti, vnímal silné a stránky, dokázal využít příležitosti a snažil se zabraňovat hrozbám. Mikrookolí, kam patří mj. analýza konkurenčních sil, na rozdíl od makrookolí zkoumá především souvislosti v užším poli působnosti dané firmy, tedy konkrétní odvětví, kde podnik působí. Pro podnik je obvykle bezprostředně konkurenčním právě to okolí, ve kterém působí, avšak v některých případech je konkurenční i odvětví jiné, kde se nachází možné substituční produkty (Sedláčková, Buchta, 2006).

---

<sup>2</sup> Analýza PESTEL vychází ze základní analýzy PEST a vznikla rozdělením politických a legislativních faktorů a přidáním faktorů ekologických.

Na Obr. 2.1 Okolí podniku je zobrazeno rozdělení okolí podniku na vnitřní, kam patří dodavatelé, konkurenti a zákazníci a vnější okolí, zahrnující faktory ekonomické, politické, technologické a sociokulturní (ibid).

**Obr. 2.1 Okolí podniku**



Zdroj: Sedláčková (2006, str. 13)

Okolí obvykle určuje pravidla podnikům, které zde působí, avšak existují případy, kdy i podnik sám může do tohoto rozhodování vstupovat. Velký vliv má velikost podniku. A to proto, že významné podniky vytváří na rozdíl od těch malých podstatně vyšší procento hrubého domácího produktu a mohou tak působit prostřednictvím svých požadavků tlaky při vyjednávání podmínek jak pro sebe, tak obecně v daném odvětví či oblasti. Druhou významnou podmínkou je vzdálenost okolí od daného podniku, pro který je jednodušší ovlivňovat chování svých zákazníků a dodavatelů, než měnit postoje nejružnějších institucí, které působí v daném regionu (Sedláčková, Buchta, 2006; Johnson et al., 2008).

Okolí podniku se velice často mění, včetně jeho faktorů. Což ovšem mnohdy nekorresponduje s myšlením manažerů, kteří obvykle nemají pozitivní vztah ke změnám. V minulosti se ukázalo, že větší pozornost se věnuje především těm aspektům, které jsou pro ně z minulých zkušeností důležité a naopak to, co v budoucnu může být pro jejich podnik zásadní, je mnohdy podceňováno. Další překážkou je nejistota. V dnešní době, kdy se vše rychle mění a prakticky neexistují žádné jistoty, se ještě více nejistota projevuje, což má i

zásadní vliv na chování manažerů v podnicích. Důležitá je v současnosti práce s rizikem a časem (ibid).

### **2.3.1 Analýza vlivu makrookolí**

Makrookolí zahrnuje ty faktory, které nejsou v oblasti, kde by je měl podnik možnost ovlivnit. Může však na tyto vlivy umě reagovat a volit takové kroky, kterými by ovlivnil svůj vývoj a využil tak tyto podmínky ve svůj prospěch (Johnson et al., 2008).

### **2.3.2 Analýza vlivu mikrookolí**

Analýza mikrookolí je velice důležitá s ohledem na to, že se jedná o okolí v bezprostřední blízkosti odvětví, kde se podnik nachází, ne-li přímo v něm. Za základní jednotku okolí podniku se považuje odvětví, které se většinou charakterizuje jako skupina podniků, která si je podobné tím, jaké statky, čili výrobky a služby, produkuje. Mnohdy však bývá problém určit v daném odvětví, kdo přesně jsou zákazníci a konkurenti pro daný podnik (Sedláčková, Buchta, 2006; Mallya, 2008).

Pro úspěch a budování podniku v daném odvětví je potřeba neustále sledovat vývoj a změny v něm, protože ani ta nejlepší strategická pozice nepomůže v případě, kdy se podnik ocitne ve špatnou dobu na špatném místě. Z toho důvodu je potřeba neustále děje v odvětví pečlivě sledovat. Svou roli má i analýza hodnotového řetězce. Ta obsahuje veškeré činnosti, které v daném odvětví vytvářejí hodnotu. Nejedná se tedy jen o činnost samotného podniku, ale také činnosti jejich dodavatelů, distributorů, včetně činností na odstranění následného odpadu po zbytcích produktů. Z této vzájemně na sebe navazující posloupnosti pak lze vyjádřit i to, která činnost přidává jakou hodnotu, jak je která efektivní a z toho pak dělat závěry, např. provádět některé změny v řetězci (ibid).

## **2.4 Analýza SPACE**

Analytická technika SPACE<sup>3</sup> se využívá při zjišťování, jaká je pro podnik ideální volba podnikatelské strategie budoucího období podniku, přičemž se hodnotí jak vnější, tak vnitřní prostředí (SPACE analýza, 2012).

---

<sup>3</sup> Název SPACE se v odborné literatuře příliš nevyskytuje, bude však v této práci upřednostňován před anglickým označením The Strategic Position and Action Evaluation Matrix neboli zkráceně SPACE analysis matrix.

Velkým přínosem má metoda při hodnocení významu jednotlivých částí strategického plánování. Své využití má při počátečních snahách předvídat budoucí vývoj, jako finální kontrola po provedení nějakého procesu a také při hodnocení jednotlivých strategických možností podniku (Mahmood Ghochami et al., 2012).

Podle Mahmood Ghochami et al (2012) dochází prostřednictvím analýzy SPACE k systematickému hodnocení čtyř základních ukazatelů, které jsou dále rozděleny na vnější a vnitřní faktory. Ty jsou hodnoceny v závislosti na tom, jak pozitivně, resp. negativně ovlivňují daný podnik. Ukázka hodnocení je znázorněna v tabulce Tab. 2.1 Ukázka hodnocení jednotlivých faktorů SPACE matice.

**Tab. 2.1 Ukázka hodnocení jednotlivých faktorů SPACE matice**

<b>Finanční síla (6 nejlepších)</b>		<b>4,67</b>	<b>Síla odvětví (6 nejlepších)</b>		<b>4,50</b>
ROE	6		Růst trhu	3	
Zadluženost	3		Zisková marže	4	
Platební schopnost	5		Technologické know-how	6	
Cash Flow	5		Využití kapacit	5	
Riziko podnikání	4		Kapitálová náročnost	5	
Zisk	5		Zájem o práci v oboru	4	
<b>Konkurenční výhody (-1 nejlepších)</b>		<b>-1,83</b>	<b>Stabil. prostředí (-1 nejlepších)</b>		<b>-1,83</b>
Tržní podíl	-1		Variabilita poptávky	-1	
Věrnost zákazníka	-1		Ceny konkurence	-2	
Využití výrobní kapacity	-3		Cenová elasticita popt.	-1	
Vliv na dodavatele	-2		Konkurenční tlak	-3	
Kvalifikace pracovníků	-3		Technologické změny	-3	
Goodwill	-1		Bariéry vstupu na trh	-1	
Motivace zam.	-3				
X =	2,67				
Y =	2,83				

Zdroj: Metoda SPACE (Štěpánková et al.)

Vnější okolí je rozděleno do dvou hledisek. První je **stabilita prostředí** (v textu dále označovaná zkratkou SP), která bude hodnocena na stupnici od minus šesti do minus jedné. Toto hledisko je ovlivňováno technologickými změnami, kde zvýšení změn znamená snížení hodnocení. Dále to je míra inflace, při jejímž snížení roste hodnocení. Při snížení dalších ukazatelů, kterými jsou proměnlivost poptávky, bariéry vstupu do odvětví a konkurenční tlaky/rivalita, dojde k růstu jejich hodnocení. V neposlední řadě zde patří i ukazatel cenového rozpětí konkurenčních produktů, přičemž široké rozpětí má vyšší bodové ohodnocení než úzké a rivalita mezi existujícími konkurenty. Graficky bude ukazatel stability prostředí směřovat od středu dolů a bude tvořit předěl mezi kvadranty defenzivního a konkurenčního

profilu. Protisilou k ní bude finanční síla (Mahmood Ghochami et al., 2012; SPACE analýza, 2012; Simister, 2011).

Druhým faktorem hodnocení vnějšího okolí je **přitažlivost prostředí** (v textu dále označovaná zkratkou AO<sup>4</sup>) a na stupnici bude ohodnocena od plus jedné do plus šesti. Určují ho tyto ukazatele. S rostoucím potenciálem trhu roste hodnocení, stejný princip je i potenciálu ziskového a finanční stability. Účinné využití zdrojů ohodnoceno lépe než neefektivní. Vyšší náročnost na kapitál je ohodnocena více body, stejně jako v případě složitějšího vstupu do odvětví. Výše na stupnici se taky dostane vysoká produktivita práce a využití kapacity, a vysoká vyjednávací síla výrobců. Další ukazatelem může být mj. i zájem o práci v odvětví. Ukazatel přitažlivosti prostředí bude mít směr od středu doprava a bude se nacházet na pomezí agresivního a konkurenčního profilu. Protisilou tohoto ukazatele bude konkurenční výhoda (ibid).

Další dvě hlediska popisují prostředí vnitřní. Tou první je **konkurenční výhoda podniku** (v dalším textu označována jako KV), která bude hodnocena od minus šesti do minus jedné a je určena těmito ukazateli. Podíl na trhu, kde s rostoucím podílem roste hodnocení. Dále kvalita výrobku, čím kvalitnější, tím vyšší ohodnocení. U cyklu výměny zboží, znamená cyklus fixní více bodů než variabilní. Následuje několik ukazatelů, kde je vyšší hodnota obodována více než nižší. Jsou jimi technologické know-how a vertikální integrace. V neposlední řadě je důležitá i rychlost zavádění nových produktů, přičemž čím pomaleji jsou novinky produkovány na trh, tím nižší ohodnocení bude mít. Mezi další ukazatele patří kvalifikace pracovníků, aj. Ukazatel konkurenční výhody bude mít směr od středu doleva a bude zasahovat do konzervativního a defenzivního kvadrantu (ibid).

Pro zpracování této části bude využito tabulky analýzy důsledků. Ukázka je zobrazena v Tab. 2.2 Analýza důsledků. V jednotlivých řádcích jsou uvedeny charakteristiky porovnávané s výchozí firmou a ve sloupcích pod písmeny jednotliví konkurenti. Hodnocení probíhalo na pětistupňové škále od dvou plusů až do dvou minusů v závislosti na tom, jak si vedly jednotlivé firmy ve srovnání s porovnávanou firmou (Johnson et al., 1993).

---

<sup>4</sup> Přestože se jedná o přitažlivost prostředí, bude v textu označována písmeny AO jako zkratka atraktivita odvětví, z důvodu, aby zkratka PO nemohla být zavádějící s předmětem této práce, tedy plastovými okny.

**Tab. 2.2 Analýza důsledků**

VÝZNAMNÉ EXTERNÍ VLIVY	KONKURENTI		
	A	B	C
<b>Délka technologického cyklu</b>	++ Výsledky z oblasti výzkumu a vývoje (V/V)	-- Nejnižší investice do V/V a nejnižší podíl na trhu	+ Dlouhodobé výsledky z oblasti V/V srovnatelný podíl
<b>Reakce na požadavky zákazníka</b>	++ Centrální plánování výrobků	-- Různé výrobky z jednotlivých SBU's <sup>1</sup>	++ Centrální plánování výrobků
<b>Přístup k dodávkám a dovednosti na mezinárodním trhu</b>	- Systém centralizovaného zadávání zakázek	+ Široká síť provozních jednotek	-- Systém centralizovaného zadávání zakázek Zajištěno zaměstnanci dané země

Zdroj: Bakalářská práce, Lapišová (2012)

Druhým ukazatelem vnitřního prostředí je **finanční síla podniku** (v dalším textu označována jako FS), která se značí na stupnici od plus jedné do plus šesti, ovlivňují následující ukazatele. Návratnost investic, jinými slovy čistý zisk/ztráta, kde bude s rostoucí návratností růst stupeň ohodnocení. Likvidita neboli schopnost plnit své závazky, bude hodnocena od insolventnosti po solventnost. U ukazatele cash flow (označováno dále jako CF), čili peněžního toku, bude tím vyšší ohodnocení, čím bude vyšší hodnota CF. Míra rizika v odvětví bude ohodnocena od malého po velké riziko. Na grafu bude ukazatel finanční síly směřovat od středu nahoru a tedy ohraničovat konzervativní a agresivní profil firmy (ibid).

Jak již bylo zmíněno, analýza SPACE dělí strategické postavení firmy na čtyři části. Ty jsou přehledně zobrazeny v tabulce v Příloze 1 Popis strategií při využití analýzy SPACE Matrix. První kvadrant označuje **agresivní postavení**, které je pro podniky velmi přitažlivé, zároveň jde o stabilní odvětví. Mezi výhody patří konkurenční výhoda, firma může provádět



další akvizice, zvyšovat tržní podíl a zaměřit se na to, aby jejich produkty byly konkurenceschopné prostřednictvím rychlých produktových inovací, snižování cen aj. Negativum je zvýšená hrozba ze strany nových potenciálních konkurentů. V tomto postavení se firma nachází, jestliže mají ukazatelé FS a AO vyšší ohodnocení než SP, resp. KV (Mahmood Ghochami et al., 2012).

Druhou oblastí je **postavení konkurenční**, jedná se stále o atraktivní prostředí, avšak už ne tak stabilní. Zde je kritickým faktorem finanční síla podniku, kterou by si podnik měl utužit, např. tím, že se spojí s jiným podnikem nebo zvýší šetrnost výroby. V tomto kvadrantu se firma nalézá, pokud je ukazatel AO stále více obodované než KV, avšak SP převyšuje FS (ibid).

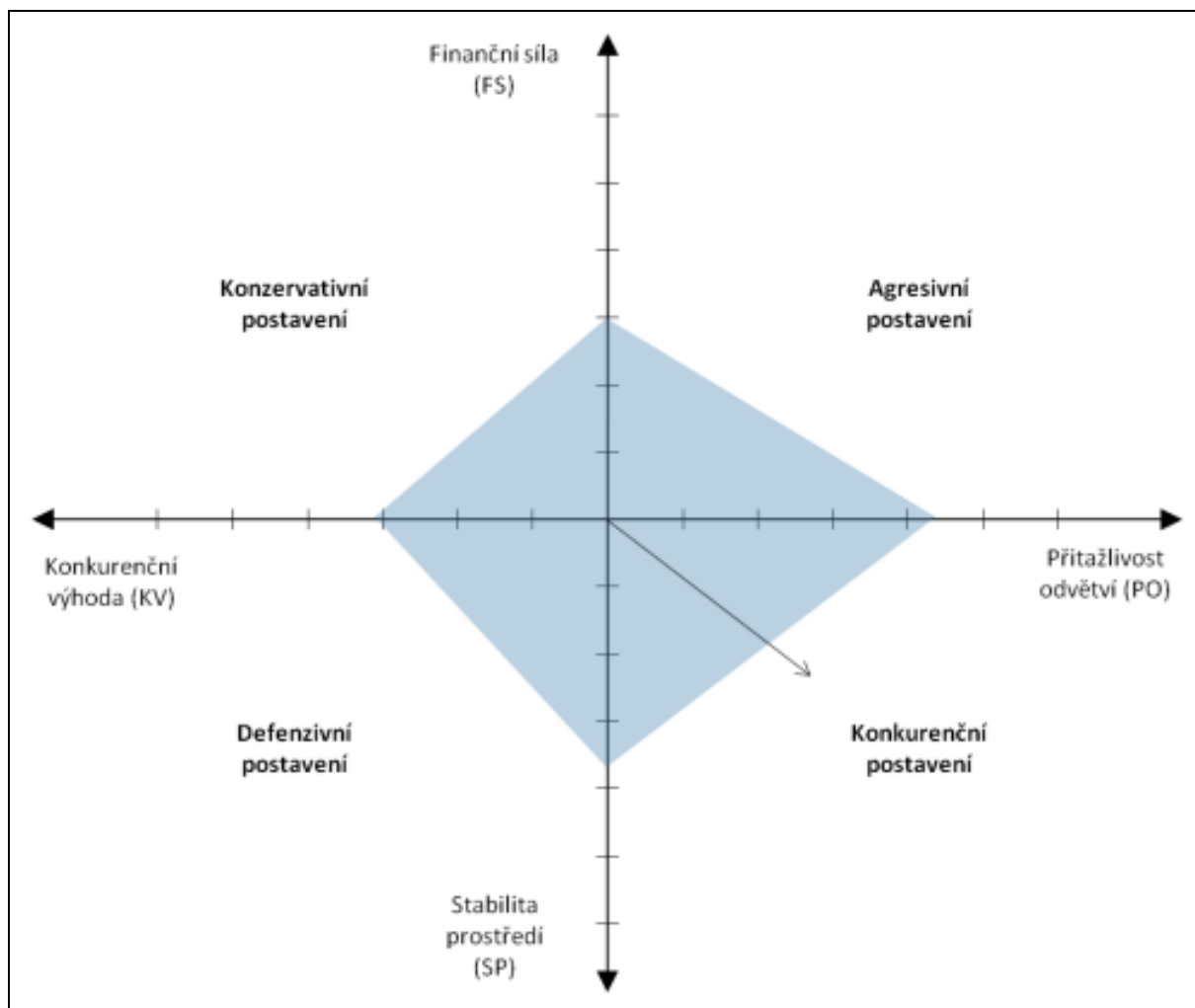
Ve třetím kvadrantu se podnik nachází v **konzervativním postavení**, které je méně atraktivním, ale stabilním odvětvím. Podniky jsou zde finančně stabilní, avšak s malým stupněm růstu. Na kritický faktor, kterým je konkurenceschopnost produktů, by měl podnik reagovat ochranou těchto produktů a vytvářením nových. Vhodné je také snižovat náklady a brát v úvahu možnost dostat se do atraktivnějších oborů. Tady převažují ukazatelé FS a KV (ibid).

V posledním kvadrantu je zahrnuto **defenzivní postavení** podniku, odvětví není atraktivní, firma nemá výrobky, kterými by mohli konkurovat ostatním, chybí i dostatek finančních prostředků. Zde je kritický faktor konkurenceschopnost, mělo by u firem docházet ke snižování nákladů a investic, případně přemýšlet o úplném odchodu z odvětví pryč. Existuje však mnoho případů podnikatelů, kteří nemají zájem, aby jejich firma významně rostla, jelikož nechtějí vést velkou firmu. Těm naopak tato situace může vyhovovat, i vzhledem k tomu, že odvětví není natolik atraktivní, aby bylo přesycené konkurencí. V rámci popisů ukazatelů převažuje SP nad FS a KV nad AO (ibid).

Při vyhodnocování se postupuje v následujících krocích. Nejprve se každému jednotlivému faktoru ve všech kritériích přiřadí hodnot. U FS a AO je to od plus jedné do plus šesti. V případě faktorů SP a KV je škála od minus šesti do minus jedné. Po určení všech hodnot dojde k vyjádření celkové hodnoty základních čtyř kritérií tím, že se dané faktory v každém z nich zprůměrují. Poté se výsledné hodnoty zanesou do grafu, viz Graf 2.1 Grafické znázornění metody SPACE, kde hodnoty AO a KV budou zobrazovány na vodorovné ose x a hodnoty FS a SP na svislé ose y. Z výsledného obrazce se určí kvadrant, ve

kterém je vyznačena největší plocha a z ní vyplyne oblast, který je pro strategické chování podniku ta nejlepší (SPACE analýza, 2012).

**Graf 2.1 Grafické znázornění analýzy SPACE**



Zdroj: SPACE analýza (2012)

## 2.5 Brainstorming

Metoda brainstorming produkuje množství nápadů pro řešení daného problému. Setkává se zde skupina lidí, kteří vytvářejí skupinu o počtu ideálně šesti až dvanácti lidí. Měla by zde být nadpoloviční většina odborníků, avšak vhodná je i přítomnost lidí, kteří s daným tématem nejsou úzce spjati, aby mohli přinést i nové nápady odjinud. Důležitá je i přítomnost moderátora, jehož úkolem je řídit celý proces, včetně podněcování účastníků k aktivnímu zapojení, aby se nebáli říkat i na první pohled nepodstatné nápady a názory a zapisovatele, který všechny zmíněné nápady sepisuje na papír či tabuli (Fotr, 2006; Kozel, 2006).

Postupně by se měli přítomní střídat v odpovědích až do chvíle, kdy všichni své nápady k danému problému vyčerpají, přičemž by žádný z nápadů neměl být nikým hodnocený. Na konci celého brainstormingu dojde k ohodnocení jednotlivých variant, čímž dojde k vyrušení těch nerelevantních (Fotr, 2006; Kozel, 2006).

## **2.6 Marketingový průzkum odvětví**

V rámci prozkoumání trhu s plastovými bude provedeno marketingovou šetření mezi potenciálními i současnými zákazníky, který bude proveden prostřednictvím dotazníků (Kozel, 2006).

### **2.6.1 Metody dotazování**

Pro zpracování části praktického oddílu práce bude použita metoda dotazování. Ta existuje v několika variantách, osobní, písemné, telefonické a elektronické. S výjimkou telefonického dotazování budou využity všechny varianty (Kozel, 2006).

**Osobní dotazování** se skládá z přímé komunikace s respondentem, přičemž zde půjde o kladení otázek a vypisování odpovědí na papír tazatelem, tzv. P+P (paper+pencil). Velkou výhodou je osobní kontakt a tedy možnost zpětné vazby a vysvětlení či názorné ukázky respondentovi v případě potřeby. Dochází zde také k největší návratnosti. Nevýhodou je však časová náročnost, vše také záleží na ochotě respondentů (ibid).

Dalším použitým typem bude **písemné dotazování**. Součástí dopisů je průvodní dopis, který by mělo dojít k oslovení respondenta, požádání o vyplnění včetně vysvětlení cíle, slíbení anonymity, poděkování za spolupráci. Výhodou jsou relativně nízké náklady a navíc má respondent možnost dotazník vyplnit v době podle svého uvážení, není limitován aktuální přítomností tazatele. Nevýhodou je však především nízká návratnost, delší časové trvání a obtížné určení struktury respondentů, ke kterým se dotazník dostane (ibid).

Třetím a posledním typem dotazování, který bude využit, je **dotazování elektronické**, které je založeno na nalezené odpovědi od respondentů pomocí dotazníků v emailech a na internetových stránkách. Výhodami jsou nízké finanční a časové nároky a také adresnost, jelikož lze dotazníky, případně odkaz na umístění na webu, zasílat přímo konkrétním osobám. Hlavní nevýhoda je potřeba, aby respondent vlastnil počítač s internetovým připojením, což však je dnes už téměř standart každé domácnosti a tak se tento problém vyskytuje převážně

jen u starších lidí, kteří buď internet nevyužívají vůbec anebo nemají k němu takovou důvěru, aby dotazník beze strachu vyplnili (ibid).

Závěrem dotazování by mělo být respondentovi dán najevo vděk, případně i nabídnuto, kdy a jak by se mohl dozvědět výsledky tohoto šetření. Je potřeba také uvažovat faktory tazatele, které mohou zásadně ovlivnit celkový výsledek. Jsou jimi pohlaví, věk, vnější vzhled, osobní vlastnosti a motivace (ibid).

Aby dotazování probíhalo tak, jak má, aby nevznikaly problémy v neochotě respondentů odpovídat na otázky atd., je vhodné využívat následující principy. Prvním z nich je princip potvrzení osobnosti respondenta, což znamená umožnit respondentovi prostor pro dostatečné vyjádření. K tomu mají sloužit i jednoduše a srozumitelně kladené otázky. Dalším je princip přijetí osobnosti tazatele, kde by měl tazatel zaujmout respondenta a přesvědčit ho, aby mu věnoval svůj čas. Ať už osobně či prostřednictvím dotazníku. Třetím je princip přijetí tématu, aby především tazatel neměl potřebu odpovídat na otázky nahodile a bez rozmyslu, aby ho téma zaujalo. Ekonomický přístup zaručuje prospěch z dotazování jak zadavateli a tazateli, tak i respondentovi, který má dobrý pocit z toho, že mohl přispět svými znalostmi. V neposlední řadě také princip časové úměrnosti, aby byl čas dotazování úměrný dané situaci (ibid).

## **2.6.2 Dotazník a vytváření otázek**

Ze všech nástrojů pro zaznamenávání dat od respondentů, jako jsou scénáře či záznamová technická zařízení, bude pro účely této práce využit dotazník. Dotazník vůbec nejpoužívanější nástroj při získávání primárních informací v marketingovém výzkumu. Sestavování dotazníku je náročné, protože je potřeba vybrat vhodné otázky, zajistit logickou návaznost a přehlednost. Důležitá je jeho jednoduchost, aby respondenti nebyli zatěžováni složitostí dotazníku a také aby jeho vyplnění nebylo zdoluhavé. Na rozdíl od jiných forem, jako je např. telefonické či osobní dotazování, je dotazník výhodnější v časové i finanční úspoře. Také se výsledná data lépe zpracují, jsou-li v písemné podobě dotazníku, kde jsou dána jasná pravidla (Kozel, 2006; Malý, 2008; Pavlica, 2000).

Hlavními výhodami využití dotazníku jsou nízké náklady, relativně jednoduché zpracování a vyhodnocení, jednoduchost. Navíc, na rozdíl třeba od telefonického dotazování, nedochází k přímému vyrušení respondenta, ten má možnost dotazník vyplnit prakticky kdykoliv, kdy mu to bude vyhovovat. Naopak velkou nevýhodou je oslovení respondentů,

sehnání odpovídajícího vzorku a také je zde větší riziko, že data budou vyplněna nepravdivě. Tím, že písemné dotazování je povětšinou neosobní, přibližně 90 % komunikace probíhá neverbálně a tedy toto nelze do výsledků zahrnout (Pavlica, 2000).

Důležité je určit, k čemu by měl dotazník sloužit, k získání jakých konečných informací, jakou bude mít strukturu, které otázky pokládat, které naopak ne, jak nadefinovat jednotlivé otázky a následné možnosti odpovědí, aby byly co nejjasnější a dávaly co nejlepší zpětnou vazbu od respondentů. Důležitá je i motivace, proč by měli respondenti tento dotazník vyplnit (Pavlica, 2000).

Existuje několik pravidel, které by měly být dodržovány, aby nedocházelo k nesprávným odpovědím respondenta. Otázky by měly být kladeny přímo, jednoduše. Vhodné je volit jazyk, který je dobře pochopitelný i pro respondenty s nižším vzděláním, nevolit zbytečně složité či neznámé výrazy. Dále je potřeba vyhýbat se mnohoznačným slovům, aby byla otázka jasně definovaná a nebylo riziko, že bude pochopena jinak. Pro přesné odpovědi je vhodné také ptát se přímo. Odpovědi na danou otázku by měly být srovnatelné, aby se všechny týkaly daného tématu. Každá z otázek by měla být krátká, neutrální, tj. nenabádat k vybraným odpovědím či nepovyšovat některé možnosti před jinými. Také není dobré více otázek slučovat do jedné, obecně platí, že pokud by v otázce byla spojka „a“, měla by se tato otázka rozdělit na dvě. Mělo by dojít k vyloučení zavádějících, nepříjemných, negativních i motivačních otázek. U citlivých otázek je vhodné snížit je například rozmezím, které je pro respondenty přijatelnější než použít přesnou hodnotu kupř. své měsíční mzdy. Snaha by měla vést také k vyloučení odhadů, neptat se na příliš vzdálenou budoucnost ani chtít znát přesné hodnoty ukazatelů z dávnější minulosti, stejně jako omezit podmíněčná přání (Kozel, 2006; Malý, 2008; Pavlica, 2000).

### **2.6.3 Tvorba dotazníku jako celku**

Každý dotazník by měl mít určitou formu, aby byl lákavý pro respondenty a zároveň i dobře čitelný. Měl by také být vytištěn na kvalitním papíře čitelným písmem, otázky přehledně uspořádané. V případě otevřených otázek je vhodné vytyčit i dostat místa na odpověď, a pokud dochází k přeskokování otázek, mělo by i toto být v dotazníku jasně definováno (Malý, 2008).

Na úvod dotazníku by měl být název a poté tzv. společenská rubrika, obsahující oslovení respondenta, žádost o vyplnění dotazníku, vysvětlení cíle, zdůraznit důležitost

respondenta, motivovat ho k vyplnění. Dále taky vysvětlit výběr respondentů, zaručit anonymitu, ujasnit, jak se má dotazník vyplnit, že je důležité časové uspořádání. Na závěr se sluší také znovu poděkovat a podepsat se (Kozel, 2006; Malý, 2008).

Po úvodu by řadu měly přijít otázky úvodní, které uvedou respondenta do tématu. Následují filtrační otázky, které mají hlavní cíl určit, jestli je respondent pro daný výzkum vhodným kandidátem, případně by měl být vybídnut dané otázky přeskočit. Na závěr by neměly chybět identifikační otázky, které následně slouží k určení, o jakou osobu respondenta šlo a do jaké skupiny ho při vyhodnocování zařadit. Ty však ve výjimečných případech mohou být i na začátku dotazníku a to v případě, že některý ukazatel patří do skupiny filtračních otázek. Dotazování by také mělo brát v úvahu, že s časem klesá i pozornost respondentů. Na samotný závěr pak je vhodné ještě jednou poděkovat (ibid).

#### **2.6.4 Typy otázek**

Otázky lze dělit do tří kategorií na otázky podle účelu, podle počtu variant odpovědí a podle vztahu k obsahu (Kozel, 2006).

Prvním typem jsou otázky podle účelu. Patří zde otázky nástrojové, výsledkové a různé obrazové pomůcky a vzorky. Z nástrojových otázek budou využity především otázky analytické, které prostřednictvím tzv. demografických otázek identifikují soubor dotázaných respondentů podle věkového složení atd. a otázky filtrační, které mají za úkol rozdělit respondenty podle užitečnosti pro naše šetření. Opomenuta nebude ani otázka konstantní, která je umístěna na začátku a jejím cílem je navázání kontaktu s respondentem. Z výsledkových otázek budou využity otázky nominální, které vyjadřují slovní vyjádření daného ukazatele, měřítkové otázky, které měří daný ukazatel a dokreslující otázky, kdy např. při zjištění nějakého jevu u uživatele chceme zjistit, proč je tím jevem zrovna to zmíněné (ibid).

Druhým typem jsou otázky podle variant odpovědí. I zde budou využity tři typy otázek. Otevřené otázky umožňují respondentovi odpovědět podle jeho uvážení, není limitován danými možnostmi. Výhodné jsou tam, kde lze těžko předem určit okruh možných odpovědí. Mají však i své nevýhody. Velký problém nastává při vyhodnocení, kdy je riziko veliké škály rozdílných informací, které jsou pak časově náročná na zpracování. Navíc můžou tyto otázky zbudit nechuť respondentů na toto odpovídat a dochází i k častému vynechávání odpovědí. Přejít mezi otevřenými a uzavřenými otázkami tvoří polootevřené. Respondent

má jedna na výběr z variant odpovědí, takže nemusí sám dlouze přemýšlet nad odpovědí, avšak má také možnost pro vypsání vlastního názoru v případě, když pro něho zvolené možnosti nejsou dostačující (Malý, 2008; Kozel, 2006).

Otázky uzavřené se od otevřených liší standardizací otázek, čili jsou dány odpovědi, mezi kterými respondenti volí. Kozel (2006, str. 171), jehož dělení bude při popisu jednotlivých otázek v dotazníku upřednostňováno, je dělí na bipolární, kde jsou pouze varianty odpovědí, dále na otázky s neutrální odpovědí, kdy je k těmto dvěma možnostem přidána třetí, která tvoří kompromisní neutrální odpověď a výběrové, kde už je více možností odpovědí, čili výsledky budou o to přesnější. Další typem otázek jsou tzv. baterie, které v případě stejného hodnocení umožňují přiřadit v jedné otázce hodnocení hned několika ukazatelům. Malý (2008, str. 68) člení uzavřené otázky na dichotomické, trichotomické, polytomické, výčtové a výběrové. Nejjednodušší varianta jsou otázky dichotomické, které nabízejí možnost pouze dvou odpovědí, nejčastěji to bývá volba „ANO-NE“. Jde o velmi snadno vyhodnotitelné otázky, které však neprokazují podrobnější informace. Respondent je však postaven před volbu i v případě, kdy si není jistý zcela svou odpovědí. Tuto nutnost volby řeší otázky s možností třech různých odpovědí, které se nazývají trichotomické. Ty nabízí i střední možnost odpovědi, nejčastěji je to „NEVÍM“. Zde však hrozí riziko, že respondent namísto přemýšlení zvolí „zlatou střední cestu“ a tím znehodnotí i relevantnost výsledků. Polytomické otázky umožňují volbu mezi více možnými odpověďmi a mohou tak nabídat respondenta i nad uvažováním nad možnostmi, které by ho v danou chvíli samotného nenapadly. Otevřené otázky se dají také jiným dělením členit na alternativní a selektivní (ibid).

Třetím typem otázek jsou otázky podle vztahu k obsahu. Přímé otázky, v tomto dotazníku konkrétně otázky prosté, jsou takové, kde respondent ví, na co je tážán. Není zde riziko, že respondent, ať už z jakéhokoliv důvodu, bude mít potřebu uvádět v odpovědích nepravdivé odpovědi. Obvykle se používá tehdy, pokud se zadáním tazatel nedotkne respondenta. V opačném případě se pokládají otázky nepřímé, které se volí tak, aby respondent netušil, na co je skutečně tážán a měl za to, že je účel otázek zcela jiný (ibid).

Využity budou také škály, které na rozdíl od pevně daných variant odpovědí umožňují měřitelné jevy ohodnotit na bodové stupnici, která má obvykle pět až sedm stupňů. Škály umožňuje hodnotit na stupnici několika hodnot, což je výhoda oproti otázkám, kde lze hodnotit třeba jen kladně či záporně. I volba jednotlivých typů škál je závislá na dané

problematicke. Nejčastěji užívané jsou hodnotící škála, která je buď verbální, nebo grafická (ibid).

U verbální hodnotící škály se jedná o nejpoužívanější škálu, které je vhodná prakticky v jakémkoliv typu výzkumu. Respondent zde svůj názor znázorňuje do dané stupnice, např. od „velmi spokojen“ až po „velmi nespokojen“. Počet kategorií je obvykle mezi pěti až sedmi, přičemž existují škály jak s lichými, kde je prostřední hodnotou neutrální odpověď, tak sudými, kde neutrální možnost chybí (Malý, 2008).

#### **2.6.5 Pilotáž**

Před samotným začátkem dotazování by měla být provedena na malém vzorku pilotáž, kde dojde k testu jednotlivých otázek, což napomáhá k jejímu včasnému upravení ještě před oslovením skutečných respondentů (Kozel, 2006).

#### **2.6.6 Sběr dat a následná kontrola**

Jak již bylo zmíněno výše, data budou sbírána v rámci dotazníkové šetření, přičemž dotazování bude prováděno osobně, písemně a elektronicky. Je třeba dbát na to, abychom se pokud možno co nejvíce vyvarovali chyb, které mohou následně vést k vyřazení některých dotazníků, k čemuž dojde po následné kontrole. Existuje několik druhů chyb, které je třeba upravit. Ty hlavní mohou být špatně pokládané otázky respondentům, neúplně či mnohoznačné odpovědi, nevyplnění otázky nebo naopak náhodné zakroužkování možností, nečitelnost odpovědí a další. K napravení chyb existuje několik variant řešení. Pokud je z dotazníku zřetelné, jaký je názor respondenta, lze vynechanou odpověď odvodit z ostatních odpovědí, případně ji označit jako neutrální možnost, pokud např. odpověď není čitelná. V případě větších nedostatků se obvykle přistupuje k vyřazení celého dotazníku (Kozel, 2006; Malý, 2008).

#### **2.6.7 Kódování údajů a následné technické zpracování**

Při vyhodnocení otázek lze následně údaje klasifikovat podle různých kritérií. Jedním z nich je kótování údajů, ke kterému dochází prostřednictvím výpočetní techniky, která při zpracování převádí data do symbolů. Celý tento proces je snadnější u uzavřených otázek, kde je jasně daný počet odpovědí. Dotazník s kódy použitého dotazníku je vyobrazen v Příloze 2 Tabulka s kódy (ibid).



V rámci zpracování získaných údajů bude využíváno elektronické zpracování, které je přehlednější, pohodlnější a lze díky tomu využít funkce daných programů, v tomto případě především MS Excel. Pro další výpočty a analýzy je potřeba data z dotazníků dostat do počítače a to prostřednictvím tzv. datové matice, jehož názorná ukázka je na tab. 2.3 Datová matice. Kde v jednotlivých řádcích jsou respondenti pod sebou a v záhlaví každého sloupce zadání jednotlivých otázek. V případě baterie pak je otázka rozdělena vždy na jednotlivé ukazatele (Kozel, 2006).

**Tab. 2.3 Datová matice**

Číslo dotazníku	Frekvence návštěv 1	Motivy návštěvy 2	Ovlivňovatelé 3	Konkurenční podniky 4	Vliv počasí 5	Spokojenost služby 6_1	Spokojenost ceny 6_2	Spokojenost umístění 6_3	Spokojenost propagace 6_4	Pohlaví 7	Věk 8	Vzdělání 9
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2
3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	1	1	1	1	1	3	3	3	3	2	2	2
5	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3

Zdroj: Kozel (2006, str. 94)

## 2.6.8 Analyzování získaných údajů

Pro konečnou interpretaci výsledků je potřeba získané údaje analyzovat. K tomu slouží jak základní statistické postupy, měření závislostí, ale také testování těchto závislostí. Podrobněji budou popsány níže (ibid).

Prostřednictvím základních statistických postupů lze nejprve vypočítat základní statistické veličiny a následně graficky znázornit. Četnost znázorňuje počet vyskytujících se jednotlivých variant odpovědí. Ta může být jak absolutní, vyjádřená počtem výskytu daného znaku, tak relativní, jako poměr jednotlivých četností k celkové velikosti souboru. Nejčastěji se vyjadřují v procentech. V relativní četnosti se daný ukazatel dělí celkovou velikostí souboru. Součet relativní četnosti musí tedy vyjít vždy 1,00. Další typem může být i četnost kumulativní. Všechny tyto typy četností jsou znázorněny na tab. 2.4 Sestavení tabulky

četností čárkovací metodou. Další možností je využití středních hodnot, např. prostřednictvím aritmetického průměru (Kozel, 2006; Malý, 2008; Chrátka, 2007).

**Tab. 2.4 Sestavení tabulky četností čárkovací metodou**

Výsledek v testu (počet bodů)	Žáci, kteří daného výsledku dosáhli	Četnost $n_i$	Relativní četnost $f_i$	Kumulativní četnost
5	/	1	0,033	1
6	//	2	0,067	3
7	///	3	0,100	6
8	////	5	0,166	11
9	//////	8	0,267	19
10	//////	6	0,200	25
11	///	3	0,100	28
12	//	2	0,067	30
		<b>Σ 30</b>	<b>Σ 1,000</b>	

Zdroj: Chrátka (2007, str. 40)

Měření závislostí zajišťuje hlavně porovnání prvků navzájem. V rámci analýzy dat z dotazníkového šetření budou využity kontingenční tabulky, které umožňují určit vzájemný vztah dvou faktorů, jedná se tedy o třídění druhého stupně. Ukázka hodnocení je znázorněna v tabulce Tab. 2.5 Kontingenční tabulka (Kozel, 2006).

Kromě základních statistických postupů a měření závislostí se využívá také testování závislostí, čímž se testuje spolehlivost údajů, které se získaly (ibid)

**Tab. 2.5 Kontingenční tabulka**

	mladší 20 let	20–50 let	starší 50 let	celkem
spokojenost	20	40	60	120
nespokojenost	70	40	20	130
celkem	90	80	80	250

Zdroj: Kozel (2006, str. 101)

## 2.6.9 Závěrečné znázornění výsledků

Díky tabulkám a grafům lze přehledně zaznamenat výsledky výzkumu. Tabulky mohou dopomoci i během zpracovávání. V koncentračních tabulkách se objevují dílčí výsledky, konečně pak ve výsledných tabulkách. Pomocí grafů se usnadňuje názorná ukázka rozložení dat, napomáhá rychlému a přehlednému srovnávání. Při zakreslování grafů se

obvykle využívá souřadnicový systém pravoúhlý, kdy na vodorovné ose jsou znázorněny závislé proměnné a na svislé nezávislé. Existuje několik typů grafů. Spojnicové grafy znázorňují vývoj, koláčové strukturu, bodové závislosti mezi jevy, histogramy slouží k zobrazení četností, dále plošné, sloupcové a další typy grafů. Je důležité finální výsledky vytvářet tak, aby byly přehledné a poskytovaly co nejkomplexnější náhled do dané problematiky (Kozel, 2006; Malý, 2008).

### 3 Popis firmy

Vzhledem k tomu, že společnost si nepřeje být pojmenována skutečným názvem, bude v této práci nazvána ČPO s.r.o.<sup>5</sup>

ČPO patří mezi přední české prodejce plastových oken a dveří české výroby. Produkty jsou vyráběny z vysoce kvalitních profilů GEALAN S8000 IQ, které pochází z Německa. Jejich stavební hloubka je 74 mm, což je standardní velikost pro izolační dvojsklo. Tento rozměr lze použít také u trojskla, avšak zde je obvyklejší 83 mm. Díky nové technologii celoobvodového kování je navíc zajištěna vyšší bezpečnost.

#### 3.1 Firemní politika kvality

Hlavní myšlenka firmy je spokojenost zákazníka a tomu je přizpůsobena i náplň práce. Především jde o snahu naslouchat a porozumět přáním zákazníků, dělat věci včas a bez chyb. Tomu všemu, včetně zajišťování spokojenosti zaměstnanců, přispívají mezinárodní systémové normy ČSN EN ISO 9001.

Česká republika, jakožto člen ISO, tyto normy přijímá pod zkratkou ČSN. Je uložena povinnost, že každá norma, vydaná v anglickém originále musí být do šesti měsíců přeložena daný státem do národního jazyka a vydána. Jedná-li se o normu evropskou, přidává se do názvu zkratka EN. Norma ISO 9007 zahrnuje požadavky na systém managementu kvality (Blecharz, 2011).

Aby vedení firmy zajistilo fungování systému managementu jakosti, má povinnost v případě nespokojenosti zákazníka rychle učinit nápravu, dodávat výrobky ve stanovené lhůtě a kvalitě. Dále také provádět školení způsobem, aby všichni zaměstnanci splňovali požadavky politiky kvality aj.

Firma dále splňuje normy ČSN EN 12210 Okna a dveře – Odolnost proti zatížení větrem, ČSN EN 12207 Okna a dveře – Průvzdušnost, ČSN EN 12208 Okna a dveře – Vodotěsnost, ČSN 730540-2 Tepelná ochrana budov – Část 2: Požadavky (součinitel prostupu tepla sklem), ČSN EN 14351-1+A1 Okna a dveře – Norma výrobku, funkční vlastnosti – Část 1: Okna a vnější dveře bez vlastností požární odolnosti a/nebo kouřotěsnosti.

---

<sup>5</sup> Pro potřeby této práce bude společnost ČPO s.r.o. nadále označována jako ČPO.

Firma také vlastní ES prohlášení o shodě, podle §13, zákona č. 22/1997 Sb., o technických požadavcích na výrobky a o změně doplnění některých zákonů ve znění pozdějších zákonů. Označením CE musí být totiž označený každý výrobek, který je na trh Evropské Unie uváděný, pokud to požaduje příslušná direktiva.

### **3.2 Produkty společnosti ČPO**

Základními produkty jsou plastová okna a dveře. Mezi další patří hliníková okna a dveře. Jako doplňky pak ČPO nabízí žaluzie, markýzy, sítě proti hmyzu, vnitřní i interiérové parapety aj.

### **3.3 Kvalita výrobků**

Ve společnosti je kladen důraz na kvalitu produktů a také individuální přístup ke každému zákazníkovi. Výrobky jsou navíc i po mnoha letech stále nenáročné na údržbu, stálobarevné a nemění ani svůj tvar. ČPO navíc prodává pouze okna vyrobená v České republice. V případě zájmu mají zákazníci i jedinečnou možnost být přítomni výrobě svých vlastních oken.

### **3.4 Síť poboček v ČR a montážní týmy**

Společnost se snaží vycházet vstříc svým zákazníkům, proto disponuje širokou sítí obchodních poboček, které jsou rozmístěné po celé republice. V Čechách se jich nachází třináct, na Moravě deset, přičemž má ČPO své zastoupení také v Ostravě.

Pobočky na Moravě se nachází v Brně, Frýdku-Místku, Hranicích, Jihlavě, Olomouci, Opavě, Ostravě, Uherském Hradišti, Zlínu a Žďáru nad Sázavou. V Čechách to jsou města Beroun, České Budějovice, Kutná Hora, Hradec Králové, Jičín, Kladno, Kolín, Litoměřice, Mladá Boleslav, Pardubice, Plzeň, Teplice a Vysoké Mýto.

Na každé z poboček jsou navíc připravené vyškolené odbornice, které jsou přístupné individuálním požadavkům zákazníků a vždy připravené pomoci.

ČPO disponuje i vlastními zaměřovacími a servisními technikami, montážníky. Zedníky si najímají z externí firmy, vždy podle potřeby. Obě skupiny techniků má každá pobočka své

vlastní, tím je i docílena rychlost při uspokojování potřeb zákazníků. Montážníci jsou rozděleni do dvou velkých skupin, s vlastním sídlem na Moravě i v Čechách.

### **3.5 Organizační schéma společnosti**

V čele hierarchie je majitel, ten je zároveň také jediným jednatelem společnosti. Pod ním se nachází ředitelka, která má pod sebou účetní a ekonomické oddělení, vedoucí montáží, vedoucí výroby a pak také dvě asistentky poboček, jednu pro Čechy a druhou pro Moravu. Každá z nich má dále pod sebou vedoucí jednotlivých poboček v republice, v Čechách jich je třináct, na Moravě deset. Ty mají dále své vlastní techniky i zedníky. Podrobnější členění společnosti ČPO je uvedeno ve schématu Přílohy 3 Schéma organizační struktury ČPO s.r.o.

### **3.6 Informační podnikový systém**

Vzhledem k tomu, že při řízení vztahů se zákazníky vzniká systém uchovávání a provozování zákaznických databází a postupně byl tento přístup nadále rozšiřován, začalo se v devadesátých letech minulého století stále častěji hovořit o tzv. CRM<sup>6</sup>. Dnes již firmy do těchto systémů investují nemalé finanční prostředky, přestože v jeho začátcích bylo více než sedmdesát procent uživatelů nespokojeno s tím, jak malý užitek jim tyto CRM projekty přinesly (Lehtinen, 2007).

InTouch CRM je internetový informační systém, který napomáhá uživatelům při práci se zákazníky, prodeji produktů i komunikaci. Jeho nesporná výhoda je v tom, že je to celopodnikový systém, do kterého mají přístup všichni zaměstnanci a díky tomu je vhodný pro týmovou spolupráci a komunikaci i na dálku. Každý má možnost kdykoliv do systému nahlédnout a vidět tak aktuální informace o celém chodu podniku v případě, že má k daným údajům přístup. Hlavními úkoly CRM systému je zvýšení produktivity práce a přehlednost. Existuje i řada dalších obdobných programů, které se však principiálně velmi podobají výše zmíněnému.

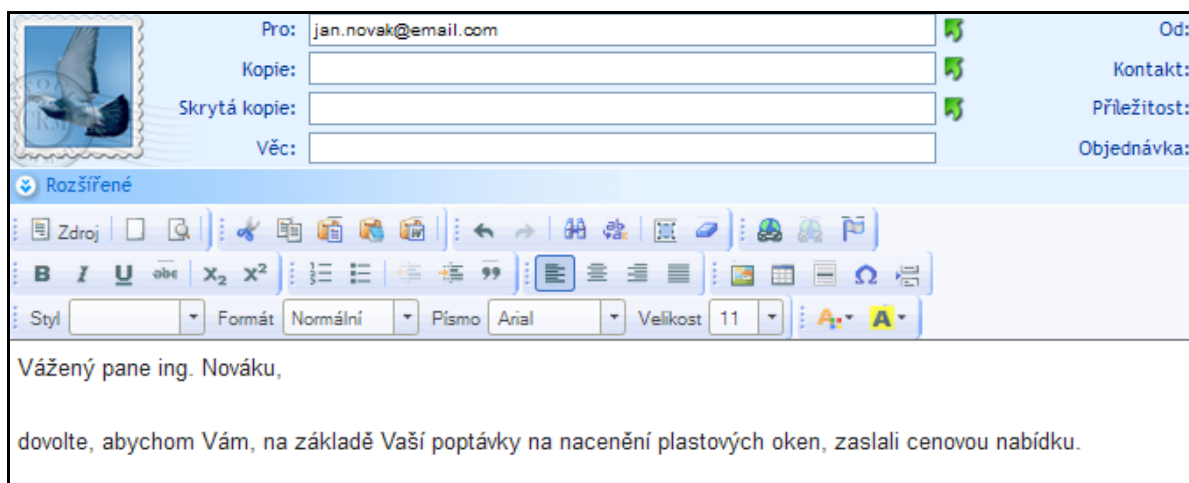
---

<sup>6</sup> Zkratka CRM pochází z anglického názvu Customer Relationship Management, v překladu řízení vztahů se zákazníky.

### 3.6.1 Popis systému InTouch CRM

Systém nabízí velké množství funkcí. Jedním z nich je položka Kalendář, kdy si každý uživatel ve svém účtu může naplánovat např. očekávané návštěvy zákazníků na pobočce i s možností využití upomínky ve zvoleném časovém předstihu. Záložka Pošta umožňuje správu emailové komunikace, čtení došlých zpráv i psaní nových, tak jak tomu je i na obr. 3.1 Náhled emailu v systému InTouch.

**Obr. 3.1 Náhled emailu v systému InTouch**



Zdroj: interní informace společnosti

Další užitečnou částí je Adresář, kde se vede databáze jednotlivých zákazníků i s rozdělením na potenciální a už vyřízené, kde se dá dále dělit i podle rozmezí výše zakázky. Dále je zde záložka Obchodování, kde je uváděn přehled uzavřených objednávek daných poboček za daná období. Pod ikonou Komunikace si pak každý může jednotlivě vést podle data plánované hovory či setkání s klienty, či přehled, komu je třeba kdy zaslat email. V neposlední řadě si pak každý ve složce Dokumenty může otevřít důležité soubory, jako např. vzory smluv, firemní informace aj. Ve všech částech systému je navíc možnost využít filtry a z daného souboru dat získat pouze konkrétní data podle přesně zvoleného klíče. V systému se také zpracovávají nabídky zákazníkům, uživatel má předvolené možnosti veškerého výběru a může tak krok po kroku vytvořit pro každého zákazníka nabídku přesně podle jeho poptávky.

## **4 Srovnání konkurence s vybranou firmou**

### **4.1 Analýza konkurence**

Pro zpracování konkurenční výhody v matici SPACE byla nejprve provedena analýza konkurence pomocí vypracování tabulky důsledků, jež je graficky zpracována v Příloze 4 Analýza důsledků. S danou firmou bylo porovnáváno celkem sedm nejvýznamnějších konkurentů v oblasti Ostravy a blízkého okolí. Z důvodu ochrany firemních dat byly tyto firmy označeny písmeny A-G.

Firma A je na trhu nová, nemá tedy patřičnou tradici a její značka nepatří mezi prestižní. I v kvalitě zaostává oproti srovnávané firmě, nabízí levná a nekvalitní okna, která dovážejí z Polska. Jejich zaměstnanci jsou ve srovnání s firmou ČPO také méně kvalitní.

Firma B je v porovnání s předchozím podnikem vybavená lepšími pracovníky a jejich délka působení na trhu spojená s tradicí je lepší, oproti ČPO však v těchto kritériích také zaostává.

U firem C a D je výsledné srovnání téměř identické s firmou ČPO, mají však v současnosti přece jen o něco lepší pozici díky svým dlouhým tradicím a prestižním značkám.

Firmy E a F mají v porovnání s ČPO stejně kvalitní zaměstnance, avšak zaostávají v prestižnosti značky a v integraci, která existují, ale jsou v omezeném množství. Také v kvalitě oken jsou na tom ve srovnání hůře, přestože nabízí okna české výroby.

Také firma G dosáhla podobných výsledků jako obě předcházející, avšak tato firma má kromě méně prestižnější značky taky menší tradici z důvodu kratšího působení na trhu s plastovými okny.

Faktory inovační cyklus, technologické know-how a rychlost zavádění nových výrobků byla shledána ve všech firmách na prakticky stejné úrovni, vzhledem k tomu, že firmy se navzájem neustále hlídají.

Hledisko země původu oken je pro posuzování složité, jelikož oficiálně žádá z firem neuvádí, že jejich okna mají původ v Polsku, případně jiných zemích s levnější pracovní silou. Tím by totiž odradily od nákupu spoustu svých zákazníků, avšak cenově výhodnější je pro ně vyrábět či odebírat okna právě z těchto zemí.



## 4.2 Metoda SPACE

V rámci využití metody SPACE došlo k postupnému vyhodnocení jednotlivých faktorů, přičemž výsledné průměry byly zaznačeny do finálního grafu SPACE matice. Hodnocení probíhalo společně se třemi zástupci různých pozic firmy na společném setkání, kde byly brány v úvahu pohledy z více stran na dané faktory z hlediska trhu s plastovými okny.

Prvním faktorem je **stabilita prostředí**, jehož výsledné hodnoty jsou znázorněny v tabulce Tab. 4.1 Tabulka faktorů stability prostředí. Technologickým změnám byla přiřazena hodnota minus dva z důvodu veliké důležitosti v tomto odvětví, jelikož zákazníci požadují stále kvalitnější produkty a pokud by se jim je nedostávalo, hledali by alternativy jinde. Jelikož dochází téměř k neustálým technickým změnám, je toto považováno za pozitivní hledisko pro firmu. Stejnou hodnotou byla oceněna i proměnlivost poptávky, která je velmi rozdílná co se týče ročních období. V období jara a léta poptávka po nových oknech klesá, což zapříčiňuje především vyšší teploty a tedy menší snaha mít doma kvalitní okna. Naopak v období podzimu a především zimy lidé pocítují zvýšenou potřebu mít doma kvalitní okna a tím se také zvětšuje poptávka po nich. Firma má možnost se dopředu na tuto pravidelně se opakující fluktuaci připravit a v rámci své marketingové strategie ji využít co nejvíce ve svůj prospěch. Hodnoty ve středu bodové škály byly přiřazeny faktorům cenového rozpětí konkurenčních výrobků a rivalitě mezi existujícími konkurenty. Jejich společným znakem je fakt, že firmy v celém odvětví se navzájem neustále hlídají. Rozdíly vyvstávají především mezi zavedenými firmami, které dodávají kvalitní produkty z České republiky s odpovídající cenou a mezi těmi, které okna dovážejí ze zahraničí, především z Polska, jejíž okna však nedosahují kvalitě tuzemských. Tomu odpovídá i výsledná cena, která je nižší, což je následně těmito firmami využíváno v boji o zákazníka. Dalším z faktorů je zastupitelnost substitutů, jehož hodnocení je z velké části subjektivní, a to z několika důvodů. Jednak jsou to substituty v podobně dřevěných a hliníkových oken, toto však nehraje roli vždy, protože např. v památkových zónách bývá obvykle dáno, že při výměně lze použít pouze okna dřevěná. Navíc i mnoho firem působící v odvětví plastových oken nabízí ve své nabídce okna dřevěná, případně také hliníková okna. Komplexnost nabídky, především velkých firem, která je způsobena velkým konkurenčním bojem tak tento faktor hodně přibližuje pouze odhadu ohodnocení. Jsou zde vša také ty ukazatele, které přispívají ke stabilitě prostředí. Jedním z nich je míra inflace, která prakticky téměř neovlivňuje nákupní potenciál, jelikož se zde jedná o produkty, které jsou potřeba, nelze jejich pořízení zarazit z důvodu růst cen.

**Tab. 4.1 Tabulka faktorů stability prostředí**

<b>Faktory ovlivňující stabilitu prostředí: (-6 až -1) - vnější prostředí</b>	<b>hodnota</b>
technologické změny	-2
míra inflace	-4
proměnlivost poptávky	-2
cenové rozpětí konkurenčních výrobků	-3
bariéry vstupu do odvětví	-5
rivalita mezi existujícími konkurenty	-5
tlak ze strany substitutů	-4
	<b>-3,57</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Druhá oblast, týkající se **vnějšího prostředí**, je vyobrazena v Tab. 4.2 Tabulka faktorů přitažlivosti odvětví. Zde je jako nejvýhodnější pro podnik faktor využitých zdrojů, které je velice efektivní a přináší podniku výhodu. Velmi dobře jsou na tom také produktivita a růstový potenciál, které umožňují, že firma dokáže prosperovat v odvětví. Co se týče zájmu o práci v oboru, je především ze stran žen hodně velký, což umožňuje firmě velkou možnost vybírat si opravdu ty nejvhodnější kandidáty pro jednotlivé pracovní pozice. Snížené hodnocení tohoto faktoru je způsobené pouze tím, že u mužů je o práci v oboru menší zájem, i vzhledem k tomu, že z finančního hlediska nepatří toto odvětví mezi ty nejprestižnější. Finanční stabilita dosahuje přibližně středních hodnot na škále, vzhledem k tomu, že díky fluktuaci poptávky nelze všechny období považovat za velmi úspěšné a nelze říct s jistotou do budoucích let, jak bude situace vypadat. Potenciál zisku také není v okenářském průmyslu příliš atraktivní, a to především z důvodu konkurence, kvůli které je podnik nucený reagovat na jakékoliv konkurenční akce a mj. přizpůsobovat i cenu, protože ta je v boji o zákazníky dlouhodobě velice významný aspekt, který podněcuje okolí k volbě firmy. Tento faktor bude také součástí dotazníkové šetření. Co je také negativní, je jednoduchost vstupu do odvětví – stále tak musí docházet k monitorování situace na trhu a mapování nových firem, které se zde objevily. Velká hrozba je v současné době především z Polska, odkud přichází velké množství firem s velice nízkou cenovou politikou a přestože jejich výrobky mají povětšinou nízkou kvalitu, získávají zákazníky díky ceně. Má to však i další negativum, tím je fakt, že díky nízké kvalitě svých výrobků devalvují celé odvětví, lidé poté přicházejí i do poboček renomovaných firem s označením, že všichni jsou nekvalitní. V neposlední řadě má firma i téměř nulovou vyjednávací sílu u výrobců, kteří díky velké konkurenci mají prakticky na výběr, jestli podmínky spolupráce přijmou nebo budou spolupracovat s jinou konkurenční firmou.

**Tab. 4.2 Tabulka faktorů přitažlivosti odvětví**

<b>Faktory ovlivňující přitažlivost odvětví: (+1 až +6) - vnější prostředí</b>	<b>hodnota</b>
růstový potenciál	5
ziskový potenciál	2
finanční stabilita	3
využití zdrojů	6
kapitálová intenzita	5
složitost vstupu do odvětví	2
produktivita, využití kapacit	5
vyjednávací síla výrobců	1
zájem o práci v oboru	4
	<b>3,67</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Třetím faktorem, které je vyhodnocený v Tab. 4.3 Tabulka faktorů konkurenční výhody, je **konkurenční výhoda**, jehož hodnocení bylo provedeno za pomoci analýzy konkurence.

**Tab. 4.3 Tabulka faktorů konkurenční výhody**

<b>Faktory ovlivňující konkurenční výhodu: (-6 až -1) - vnitřní prostředí</b>	<b>hodnota</b>
podíl na trhu	-3
kvalita výrobku	-2
inovační cyklus	-3
technologické know-how	-3
vertikální integrace	-2
rychlost zavádění nových výrobků	-3
kvalifikace pracovníků	-3
	<b>-2,71</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Poslední částí jsou faktory **vnějšího prostředí**, ten je zobrazen v Tab. 4.4 Tabulka faktorů finanční síly podniku. Zde působí pozitivně všechny ze zkoumaných faktorů, ať už je to likvidita, návratnost investic, peněžní toky či míra rizika, která odrazuje potenciální nové konkurenty na trhu.

**Tab. 4.4 Tabulka faktorů finanční síly podniku**

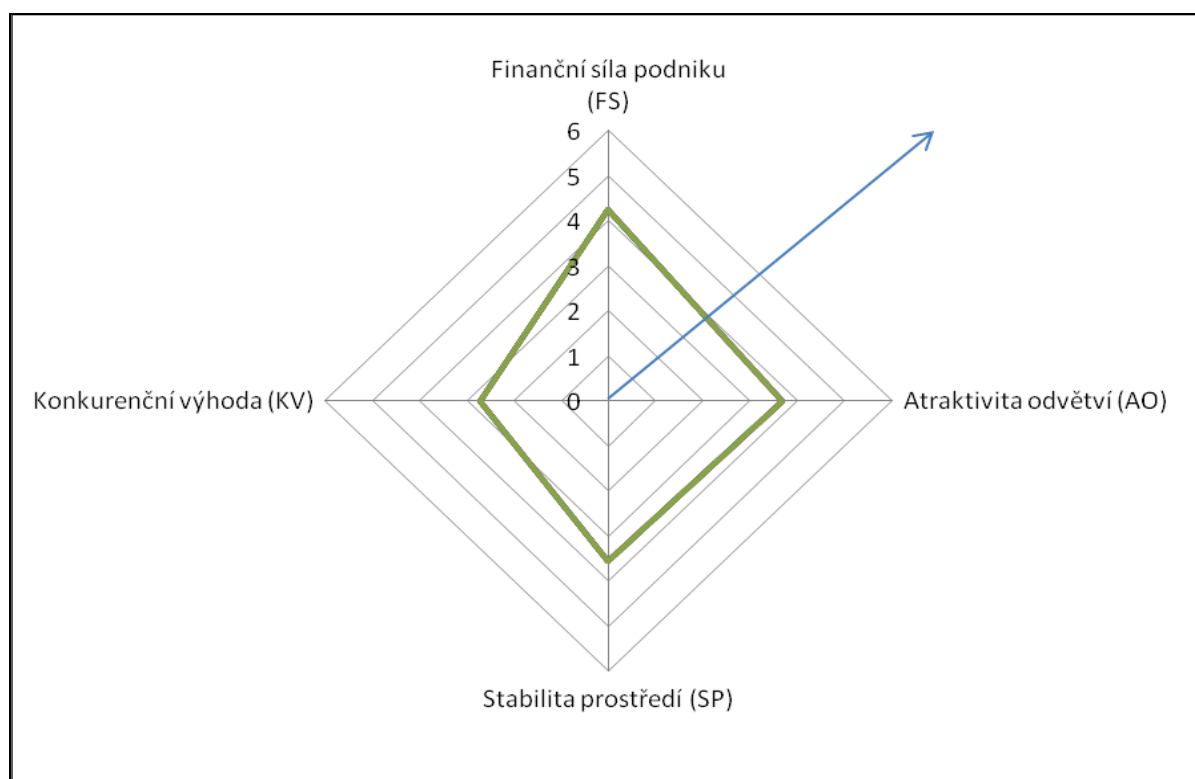
<b>Faktory ovlivňující finanční sílu podniku: (+1 až +6) vnitřní prostředí</b>	<b>hodnota</b>
návratnost investic	4
likvidita (schopnost plnit závazky)	5
cash flow	4
míra rizika	4
	<b>4,25</b>

Zdroj: vlastní zpracování

#### 4.2.1 Výsledné grafické vyhodnocení metody SPACE

Na základě výše zmíněného vyhodnocení jednotlivých kvadrantů SPACE matice vyšla pro firmu výsledná agresivní pozice, jak udává Graf 4.1 Výsledná SPACE matice.

**Graf 4.1 Výsledná SPACE matice**



Zdroj: vlastní zpracování

Daná pozice znamená, jak je uvedeno v přehledu v Příloze 1 Popis strategií při využití analýzy SPACE Matrix, že se firma nachází ve stabilním prostředí v atraktivním odvětví, má silnou konkurenceschopnost a jeho finanční síla v odvětví je vysoká.

### 4.3 Dotazníkové šetření

V rámci práce bylo také provedeno dotazníkové šetření s cílem zjistit, jaké názory a preference zaujímají lidé, kteří mají své zkušenosti s plastovými okny. K tomu byl také koncipován celý dotazník, aby rozdělil respondenty na ty, kteří mají k danému tématu co říct a na ty, kteří by tematicky nepodali úplně relevantní názory. U nich bylo pak zjišťováno, čím je to způsobeno. Celkem bylo vyhodnoceno 71 dotazníků, přestože bylo vyplněno 75 dotazníků. Ty však z důvodu chybného vyplnění či vynechání některých otázek musely být vyřazeny. Návratnost tedy činí přibližně 95 %.

Dotazování bylo prováděno osobně, písemně a telefonicky. Z uvedeného počtu dotazníků činilo osobní dotazování přibližně desetinu z celkového počtu respondentů. Písemné dotazování bylo prováděno jednak vhazováním do schránek lidem v okolí bydliště a také zanecháním několika dotazníků na vybraných pobočkách firem zabývajících se výrobou plastových oken. Tímto typem bylo osloveno přibližně 40 % respondentů z celkového souboru. V rámci elektronického dotazování bylo využito služeb internetových stránek Vyplňto.cz, což zahrnovalo přibližně polovinu všech respondentů. Tento dotazník však nebyl ponechán lidem k náhodnému vyplňování, ale došlo k jeho rozesílání konkrétním vytipovaným oblastem lidí, kteří by podle úvodních odhadů měli být relevantními nositeli informací.

Ze dvou přístupů tvorby dotazníku byl upřednostněn ten méně rozsáhlý, ekonomický, před sociologickým. Byl použit dotazník se šestnácti otázkami, který byl rozdělen na 2 strany A5 rozložené vedle sebe na šířku jedné strany A4. A to z důvodu, aby nepřipadal respondentům příliš dlouhý a navíc nedošlo k tomu, že respondent opomene vyplnit druhou stranu. Dotazník byl vytvořen polostrukturovaný, tj. byly použity jak uzavřené, tak polozavřené i otevřené otázky. Na rozdíl od strukturovaného dotazníku bude následné zpracování obtížnější, avšak respondent bude mít více prostoru se vyjádřit podle vlastního uvážení a nebude jen muset vybrat z nabízených možností.

V této práci byly v dotazníku použity převážně alternativní otázky, které umožňují výběr pouze jedné z nabízených možností, na rozdíl od selektivních, kde se možnosti vzájemně nevylučují a je tedy možné označit jich více najednou. Byly použity také škály se sudým počtem čtyř variant, tedy sudé škály, a to z důvodu snahy vyhnout se velkému počtu neutrálních odpovědí.

#### 4.3.1 Účel jednotlivých otázek v dotazníku

První otázka „*Uved'te, prosím, jaký typ oken v současnosti využíváte:*“ patří k otázkám nástrojovým kontaktním a byla na úvod zvolena z důvodu, aby respondenta uvedla do tématu. Otázka byla zvolena uzavřená výběrová a alternativní, jelikož do odpovědí byly zahrnuty veškeré možné odpovědi a je prakticky vyloučeno, aby měl respondent ve své bydlišti vícero typů oken současně. Stejně jako u všech následujících, kromě dvou otázek baterií, byla i zde použita v rámci dělení otázek podle vztahu k obsahu otázka přímá a prostá, čili respondent na první pohled pozná, na co je tážán a nehrozí zde ani riziko, že by se ho mohla otázka nějak přímo dotknout. Smysl této otázky je v zjištění, jaké druhy oken lidé v současné době využívají, především jak si v porovnání s ostatními stojí právě plastová okna. Po zodpovězení se přechází plynně na další otázku.

Jako druhá otázka „*Máte zkušenosti s jinými než českými plastovými okny (polské, slovenské, italské...)?*“ patří mezi otázky nástrojové filtrační, jelikož v závislosti na možné odpovědi je dále odkázán na různé následující otázky. Jedná se rovněž o uzavřenou otázku, která je bipolární, tedy je zde pouze možnost odpovědět ano či ne. Třetí, neutrální, možnost byla vynechána z důvodu obavy, že by respondenti bez přemýšlení inklinovali ve velkém počtu právě k této variantě, což by zkreslilo i konečný výsledek. Vzhledem k rostoucímu trendu oken pocházejících ze zahraničí tato otázka slouží k poznatku, jaká je zkušenost právě s okny, které nejsou z České republiky. V případě odpovědi „ANO“ respondent pokračuje další otázkou, v opačném případě je odkázán na otázku číslo čtyři.

Otázka číslo tři „*Pokud ANO, jsou:*“ je otázkou výsledkovou dokreslující, protože se jedná o upřesnění otázky číslo dvě. Konkrétně jde o určení spokojenosti se zahraničními okny, pakliže s nimi má respondent zkušenosti. Je polootevřená, tedy v případě, že respondent shledá své zkušenosti se zahraničními okny jako negativní, je vyzván, aby toto odůvodnil. Na tuto otázku odpovídají pouze ti, kteří v předchozí otázce zatrhli odpověď „ANO“. Dále se pokračuje otázkou čtyři.

Čtvrtá otázka „*Uvažujete nebo jste uvažovali někdy v minulosti o výměně/koupi oken?*“ je druhou a zároveň poslední filtrační otázkou v tomto dotazníku, je však pro celý jeho průběh zásadní. Zde totiž všichni respondenti volí mezi třemi možnostmi, přičemž pouze kladná odpověď „opravňuje“ respondenta, aby odpovídal na další specifické otázky v oblasti plastových oken. Nemělo by totiž smysl dotazovat se na tyto otázky lidí, kteří s nimi nemají zkušenosti a tedy by ani nebyly jejich odpovědi příliš přínosné. Otázka je uzavřená a

alternativní, opět je možnost zvolit pouze jednu odpověď ze tří nabízených. Kladná odpověď s výhradou, tedy prostřední možnost, posune respondenta na další otázku, kladná odpověď na otázku číslo šest, zatímco negativní až na desátou otázku, kde začínají identifikační otázky.

Pátá otázka *„Pokud byla Vaše odpověď na otázku č. 4 ANO, ale ne plastových, uveďte, prosím, důvod:“*, která je dokreslující, se týká pouze těch respondentů, kteří odpověděli takto na předchozí otázku a její význam je v zjištění příčin, proč respondenti při uvažování o pořízení oken neberou v úvahu okna plastová. Typ otázky je polootevřený, kromě tří variant má respondent možnost dopsat vlastní.

Otázku šest *„Pokud uvažujete o výměně/koupi plastových oken nebo jste toto řešili už v minulosti, uveďte, prosím, kde hledáte nebo jste hledali firmy, které nabízejí plastová okna? (zatrhněte alespoň 1, max. 5 odpovědi)“*, stejně jako další až do otázky devět včetně, jsou určeny pro ty respondenty, kteří ve čtvrté otázce odpověděli, že o plastových oknech již někdy uvažovali a tedy jsou ideálním vzorkem pro zjištění těchto údajů. Otázka je analytická a polootevřená a má určit, proč respondenti upřednostňují jiná okna oproti plastovým.

Následuje otázka číslo sedm *„Uveďte, prosím, který z Vámi zatržených bodů v otázce č. 6 považujete za nejpodstatnější:“*, která úzce souvisí s předchozí. Jedná se o výsledkovou nominální a otevřenou otázkou, kde je žádán respondent o vyznačení toho nejdůležitějšího faktoru z těch, které označil v předcházející otázce.

Otázky číslo osm *„Ohodnoťte, jak jsou pro Vás důležité následující faktory při výběru plastových oken? (1-hodně důležité, 2-spíš důležité, 3-spíš nedůležité, 4-nedůležité)“* a devět *„Ohodnoťte, jak jsou pro Vás důležité následující ukazatele při výběru firmy nabízející plastová okna? (1-hodně důležité, 2-spíš důležité, 3-spíš nedůležité, 4-nedůležité)“* patří mezi měřicí otázky. Jsou to baterie, kde je v obou otázkách několik ukazatelů a u každého respondent určí hodnotu v sudé škále podle jejich důležitost. Navíc je u obou možnost kromě vypsaných ukazatelů dopsat další, které mohou respondentovi ve výčtu chybět. Otázka osm byla zvolena z důvodu zjištění, jak respondenti považují za důležité jednotlivé ukazatele u plastových oken. Otázka devět se pak týká firem, které tento typ oken vyrábí.

Desátou otázkou počínaje začínají analytické a alternativní otázky na zjištění základních informací o respondentech, které budou sloužit při koncovém vyhodnocení. První otázkou je desátá *„Jaké je Vaše pohlaví?“*, která je uzavřená.

Číslo jedenáct má otázka „*Jaký je Váš věk?*“, která napomůže zařazení priorit respondentů podle věku.

V otázce dvanáct „*Uveďte, prosím, své nejvyšší dosažené vzdělání:*“ je důležité rozpoznat vzdělání respondentů, protože i to hraje velkou roli při rozhodování v této oblasti.

V otázce třináct „*Kde bydlíte?*“ je účelem zjistit, v jak velké obci má respondent bydliště. Přestože jsou možnosti jasně dány, otázka je polootevřená a to z toho důvodu, aby měl možnost respondent napsat název obce, v případě, že si není jistý správným zařazením podle počtu odpovědí do výše zmíněných.

I otázka čtrnáct „*Jaký typ bydlení využíváte?*“ je polootevřená, kromě možností byt a rodinný dům má v případě jiného typu bydlení toto respondent možnost do dotazníku zahrnout.

Posledními jsou, kterými jsou otázky patnáct „*Jaký je Váš sociální status?*“ a šestnáct „*Jaký je Váš měsíční čistý příjem domácnosti?*“, jsou obě uzavřené a kladeny za účelem zjištění, jaký je aktuální status a měsíční čistý příjem domácností respondentů. Zvláště druhá otázka je stěžejní pro celý dotazník, jelikož s rostoucími příjmy je pravděpodobnost zvyšování důrazu na kvalitu, přestože bude výsledná cena vyšší.

#### 4.3.2 Zhodnocení výsledků jednotlivých otázek

Než dojde k dalšímu vyhodnocování informací získaných z dotazníků, je potřeba nejprve určit, jak dopadly statistiky jednotlivých otázek, kterých bylo v rámci šetření použito šestnáct.

##### a) Zhodnocení první otázky

**Tab. 4.5 Četnost odpovědí v otázce č. 1**

<b>Odpovědi</b>	<b>četnost</b>	<b>četnost v %</b>
plastová okna	56	79%
dřevěná okna	12	17%
hliníková okna	0	0%
dřevo-hliníková okna	0	0%
původní dřevěná okna	3	4%
<b>CELKEM</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>

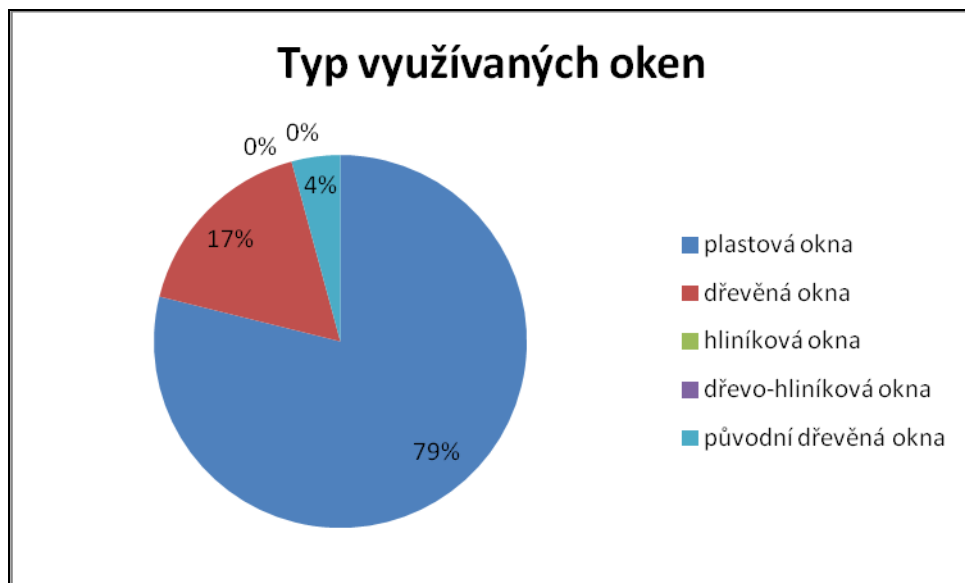
Zdroj: vlastní zpracování



V první otázce bylo zjišťováno, jaké typy oken lidé v současnosti využívají. Výsledky jsou zaznamenány v následující Tab. 4.5 Četnosti odpovědí v otázce č. 1.

Nejvíce dotázaných, téměř čtyři pětiny uvedlo, že nyní využívá plastová okna, 17 % dřevěná a 4 % dotázaných má stále okna původní. Okna hliníková a dřevo-hliníková nebyly v tomto šetření označeny nikým. Graficky toto uvádí Graf 4.2 Četnost odpovědí v otázce č. 1.

**Graf 4.2 Četnost odpovědí v otázce č. 1**



Zdroj: vlastní zpracování

#### **b) Zhodnocení druhé otázky**

V otázce číslo dvě bylo zjišťováno, zdali mají respondenti zkušenosti s využíváním zahraničních plastových oken. Výsledky udává Tab. 4.6 Četnosti odpovědí v otázce č. 2.

**Tab. 4.6 Četnost odpovědí v otázce č. 2**

Odpovědi	četnost	četnost v %
ANO	12	17%
NE	59	83%
<b>CELKEM</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>

Zdroj: vlastní zpracování

V této otázce většina, tedy 83 % odpovědělo záporně, jen 17 % respondentů má zkušenosti s jinými, než českými plastovými okny. Graficky je tato četnost zaznačena v Grafu 4.3 Četnost odpovědí v otázce č. 2.

**Graf 4.3 Četnost odpovědí v otázce č. 2**

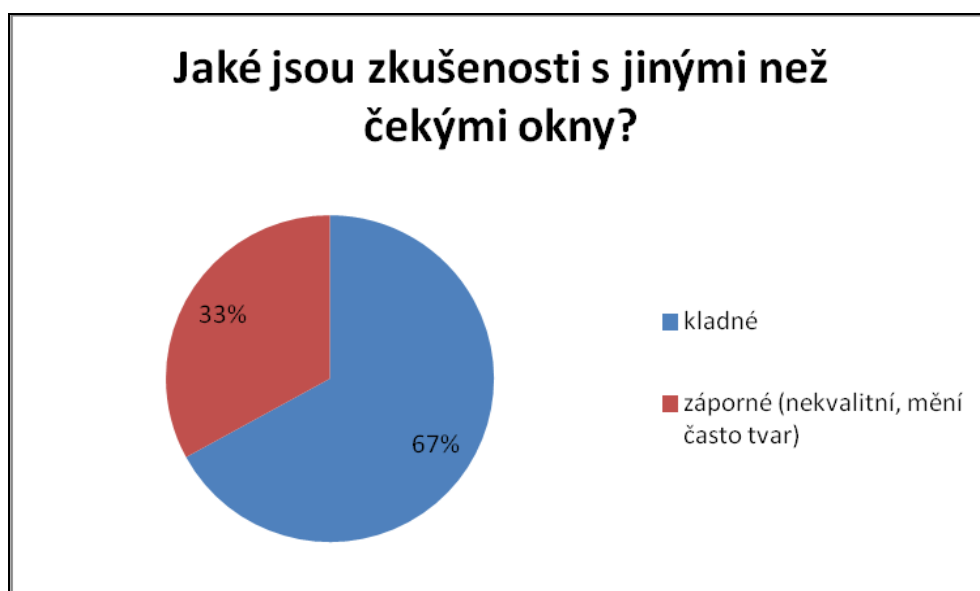


Zdroj: vlastní zpracování

**c) Zhodnocení třetí otázky**

Třetí otázka vyjadřuje, jaké jsou zkušenosti s nečeskými plastovými okny. Jsou-li kladné či záporné ukazuje Tab. 4.7 Četnosti odpovědí v otázce č. 3.

**Graf 4.4 Četnost odpovědí v otázce č. 3**



Zdroj: vlastní zpracování

Zde odpovídalo na základě předchozí otázky 12 respondentů, přičemž 67 % je s těmito zahraničními okny je spokojeno, pouze 33 % vyjádřilo záporné hodnocení, z důvodu nízké kvality. Graf 4.4 Četnost odpovědí v otázce č. 3 jsou tyto statistiky zobrazeny.

**Tab. 4.7 Četnost odpovědí v otázce č. 3**

Odpovědi	četnost	četnost v %
kladné	8	67%
záporné (nekvalitní, mění často tvar)	4	33%
<b>CELKEM</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Zdroj: vlastní zpracování

**d) Zhodnocení čtvrté otázky**

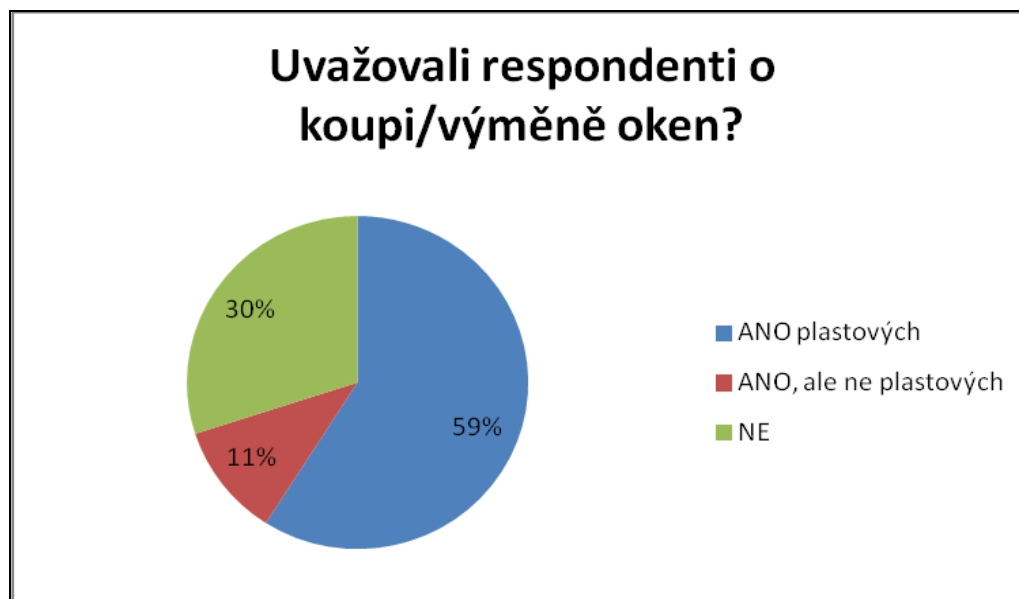
Otázka čtyři dokumentuje skutečnost, jestli a jak se jednotliví respondenti rozhodovali při výběru oken. Toto statisticky dokládá Tab. 4.8 Četnosti odpovědí v otázce č. 4.

**Tab. 4.8 Četnost odpovědí v otázce č. 4**

Odpovědi	četnost	četnost v %
ANO plastových	42	59%
ANO, ale ne plastových	8	11%
NE	21	30%
<b>CELKEM</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>

Zdroj: vlastní zpracování

**Graf 4.5 Četnost odpovědí v otázce č. 4**



Zdroj: vlastní zpracování

Ve čtvrté otázce 59 % respondentů odpovědělo, že uvažuje nebo v minulosti již uvažovalo o pořízení plastových oken, 11 % dalo přednost jiným typům oknům. Žádné zkušenosti nemá 30 % respondentů. Vše graficky znázorňuje Graf 4.5 Četnost odpovědí v otázce č. 4.

#### e) Zhodnocení páté otázky

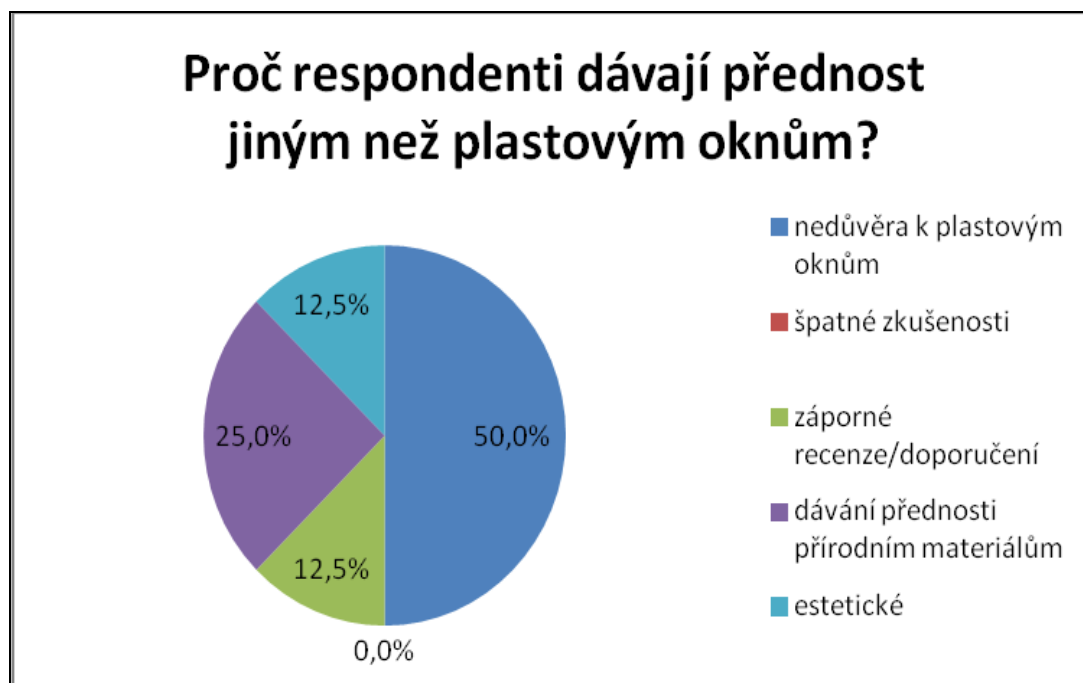
V páté otázce jsou v Tab. 4.9 Četnost odpovědí v otázce č. 5 znázorněny důvody, proč ti, kteří dali přednost jiným než plastovým oknům, se tak rozhodli.

**Tab. 4.9 Četnost odpovědí v otázce č. 5**

Odpovědi	četnost	četnost v %
nevěřím plastovým oknům	4	50%
špatné zkušenosti	0	0%
záporné recenze/doporučení	1	12,5%
jiné (dávám přednost přírodním materiálům)	2	25%
jiné (estetické)	1	12,5%
<b>CELKEM</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Zdroj: vlastní zpracování

**Graf 4.6 Četnost odpovědí v otázce č. 5**



Zdroj: vlastní zpracování

Mezi hlavní důvody, proč se někteří respondenti přiklonili k jiným než plastovým oknům, jak ukazuje Graf 4.6 Četnost odpovědí v otázce č. 5, je nedůvěra, kterou vyjádřilo 50 % respondentů. Dále to je z 25 % dávání přednosti přírodním materiálům a s 12,5 % volbu ovlivnily také záporné doporučení a estetičnost.

#### f) Zhodnocení šesté otázky

V šesté otázce měli respondenti za úkol určit, které hlediska je při koupi nebo výměně plastových oken ovlivňují. Výsledky shrnuje Tab. 4.10 Četnost odpovědí v otázce č. 6.

**Tab. 4.10 Četnost odpovědí v otázce č. 6**

<b>Odpovědi</b>	<b>četnost</b>
internet a webové stránky firem	34
reklama v TV/rádiu	6
inzertní noviny (Zikado atd.)	12
letáky ve schránkách	10
předchozí dobrá zkušenost	10
billboard/plachta	0
doporučení známých	33
reklama na autech	1
viděl/-a jsem montáž plastových oken	3
pobočka firmy poblíž bydliště	1
<b>CELKEM</b>	<b>110</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Šestá otázka, jejíž výsledky jsou znázorněny ve sloupcovém Grafu 4.7 Četnost odpovědí v otázce č. 6. Z tohoto grafu je jasně vidět, že pro respondenty je při výběru plastových oken nejdůležitější internet a doporučení známých, což označilo 34, resp. 33 respondentů ze 42, kteří na tuto otázku odpovídali. Třetí nejdůležitější faktor, inzertní noviny, dostaly 12 bodů. Shodně 10 označení respondenty bylo zaznamenáno u letáků ve schránkách a předchozí dobré zkušenosti, šestkrát byla označena za důležitou reklama v TV či rádiu. Na dalších pozicích skončily s malou četností faktory osobní zhlédnutí výměny plastových oken, pobočka firmy blízko bydliště a reklama na autech. Naopak nikdo z respondentů nepřidal důležitost billboardům.

Graf 4.7 Četnost odpovědí v otázce č. 6



Zdroj: vlastní zpracování

#### g) Zhodnocení sedmé otázky

Otázka sedm úzce navazuje na předchozí otázku a určuje, jak udává Tab. 4.11 Četnosti odpovědí v otázce č. 7, který z předchozích faktorů je pro dotyčné ten úplně nejdůležitější.

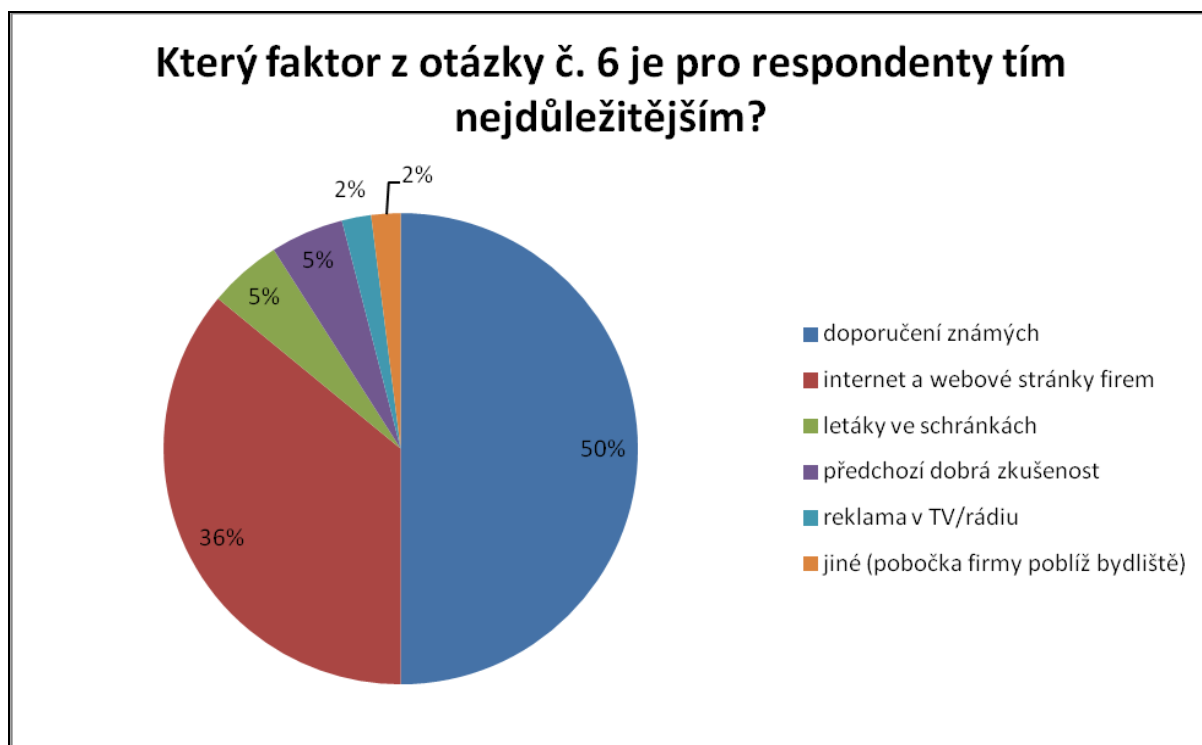
Tab. 4.11 Četnost odpovědí v otázce č. 7

Odpovědi	četnost	četnost v %
doporučení známých	21	50%
internet a webové stránky firem	15	36%
letáky ve schránkách	2	5%
předchozí dobrá zkušenost	2	5%
reklama v TV/rádiu	1	2%
jiné (pobočka firmy poblíž bydliště)	1	2%
<b>CELKEM</b>	<b>42</b>	<b>100%</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Z Grafu 4.8 Četnost odpovědí v otázce 7 je patrné, že úplně nejdůležitějším faktorem je pro respondenty doporučení známých, který nejvíce ovlivňuje polovinu respondentů. Dále je to pak s 36 % internet. S 5 % pak dále letáky ve schránkách a předchozí dobrá zkušenost a s 2 % reklama v TV nebo rádiu a pobočka firmy poblíž bydliště. Přestože v předchozí otázce 12 respondentů uvedlo, že také rozhoduje podle inzertních novin, nikdo z nich toto neoznačil za faktor nejdůležitější.

**Graf 4.8 Četnost odpovědí v otázce č. 7**



Zdroj: vlastní zpracování

#### **h) Zhodnocení osmé otázky**

Osmá otázka je baterií, kde respondenti hodnotili důležitost různých faktorů z hlediska výběru plastových oken. Výsledky jsou znázorněny v tabulce Tab. 4.12 Četnosti odpovědí v otázce č. 8.

Jak ukazuje Graf 4.9 Četnost odpovědí v otázce č. 8, nejdůležitější je pro respondenty při výběru plastových oken izolační vlastnost daných plastových oken s průměrným hodnocením 1,19. Dále jsou to reference od známých (1,29), cena oken (1,33), prestiž firmy a vlastní montážníci (oba ukazatele 1,88), snadná údržba (1,93). Průměrné hodnocení nad dvě celé pak získal design (2,07), země původu oken (2,29) a jako vůbec nejméně důležitý z nabízených ukazatelů se jeví vlastní výroba s průměrem 2,31.

**Tab. 4.12 Četnost odpovědí v otázce č. 8**

Odpovědi	hodnocení 1	hodnocení 2	hodnocení 3	hodnocení 4	průměr
izolační vlastnosti (teplo, zvuk..)	34x	8x	0x	0x	1,19
reference od známých	32x	8x	2x	0x	1,29
cena oken	28x	14x	0x	0x	1,33
prestíž firmy	15x	17x	10x	0x	1,88
vlastní montážníci	14x	19x	9x	0x	1,88
snadná údržba	11x	25x	4x	2x	1,93
design (vzhled, barva..)	7x	26x	8x	1x	2,07
země původu oken	10x	13x	16x	3x	2,29
vlastní výroba	8x	17x	13x	4x	2,31
<b>CELKEM hodnotilo 42 respondentů</b>	<b>159x</b>	<b>147x</b>	<b>62x</b>	<b>10x</b>	<b>1,80</b>

Zdroj: vlastní zpracování

**Graf 4.9 Četnost odpovědí v otázce č. 8**



Zdroj: vlastní zpracování

#### **i) Zhodnocení deváté otázky**

Devátá otázka je principiálně stejná jako ta předchozí, zde však se zohledňují faktory, které respondenty ovlivňují při výběru firmy, která plastová okna vyrábí. To dokumentuje Tab. 4.13 Četnosti odpovědí v otázce č. 9.

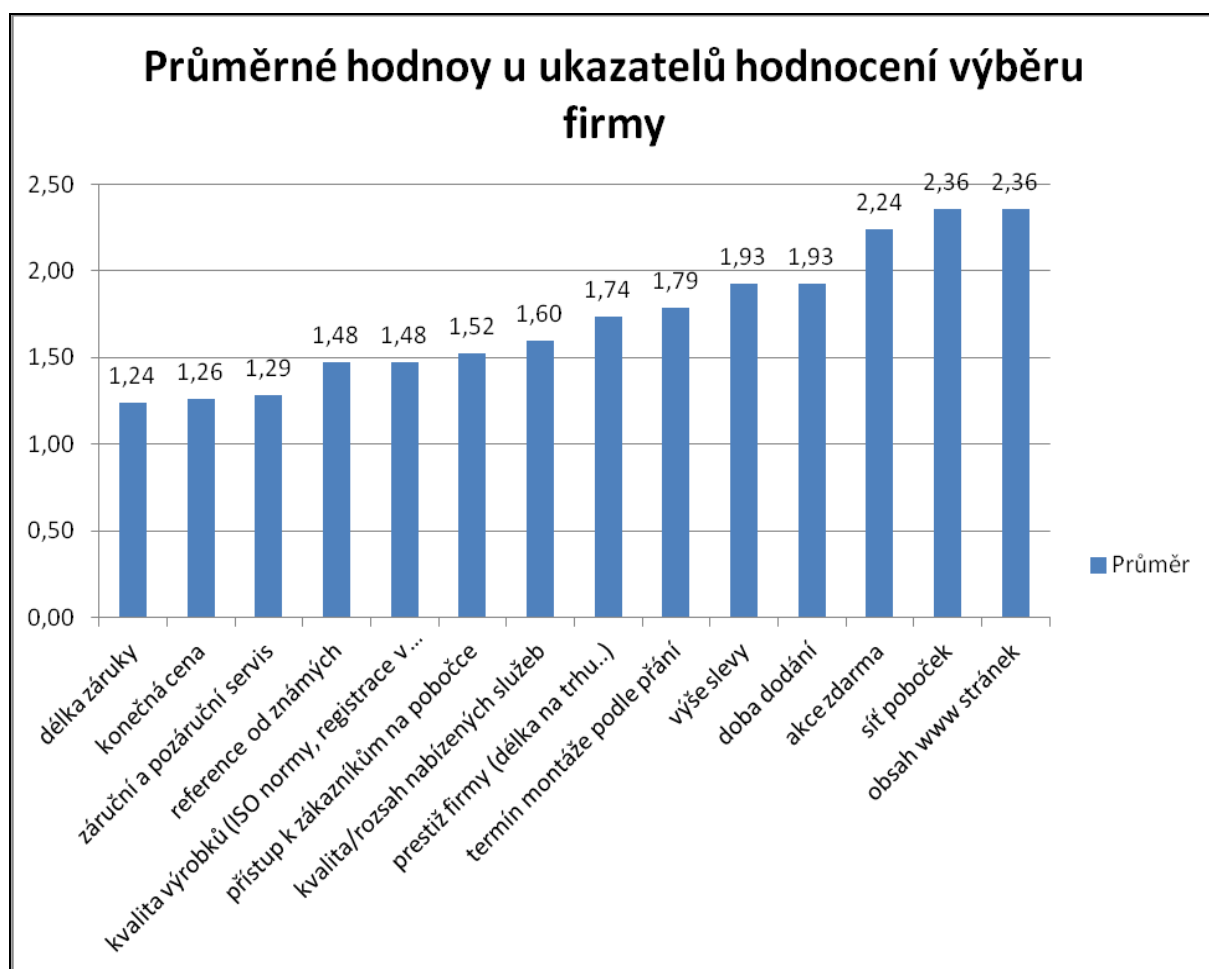


**Tab. 4.13 Četnost odpovědí v otázce č. 9**

Odpovědi	hodnocení 1	hodnocení 2	hodnocení 3	hodnocení 4	průměr
konečná cena	32x	10x	0x	0x	1,24
délka záruky	32x	9x	1x	0x	1,26
záruční a pozáruční servis	31x	10x	1x	0x	1,29
reference od známých	24x	16x	2x	0x	1,48
kvalita výrobků (ISO normy, registrace v s	26x	12x	4x	0x	1,48
přístup k zákazníkům na pobočce	21x	20x	1x	0x	1,52
kvalita/rozsah nabízených služeb	21x	17x	4x	0x	1,60
prestiž firmy (délka na trhu..)	15x	23x	4x	0x	1,74
termín montáže podle přání	16x	19x	7x	0x	1,79
výše slevy	13x	19x	10x	0x	1,93
dobu dodání	14x	17x	11x	0x	1,93
akce zdarma	9x	18x	11x	4x	2,24
síť poboček	6x	19x	13x	4x	2,36
obsah www stránek	7x	16x	16x	3x	2,36
<b>CELKEM hodnotilo 42 respondentů</b>	<b>267x</b>	<b>225x</b>	<b>85x</b>	<b>11x</b>	<b>1,73</b>

Zdroj: vlastní zpracování

**Graf 4.10 Četnost odpovědí v otázce č. 9**



Zdroj: vlastní zpracování

Jak znázorňuje Graf 4.10 Četnost odpovědí v otázce č. 9, nejdůležitější je pro respondenty při výběru firmy délka záruky (1,21), konečná cena (1,24) a servis (1,29), dále pak reference od známých, kvalita výrobků (oba faktory 1,48), přístup k zákazníkům (1,52), kvalita a rozsah nabízených služeb (1,6), prestiž fitmy (1,74), termíny montáže podle přání zákazníka (1,79), výše slev a doba dodání (oba faktory 1,93). Nad hodnocení 2,00 se dostaly faktory akce zdarma (2,24) a se shodným hodnocením 2,36 byly jako nejméně důležité označeny obsahy www stránek a síť poboček.

#### j) Zhodnocení desáté otázky

V desáté otázce bylo zjišťováno pohlaví respondentů, které ukazuje následující tabulka Tab. 4.14 Četnosti v otázce č. 10.

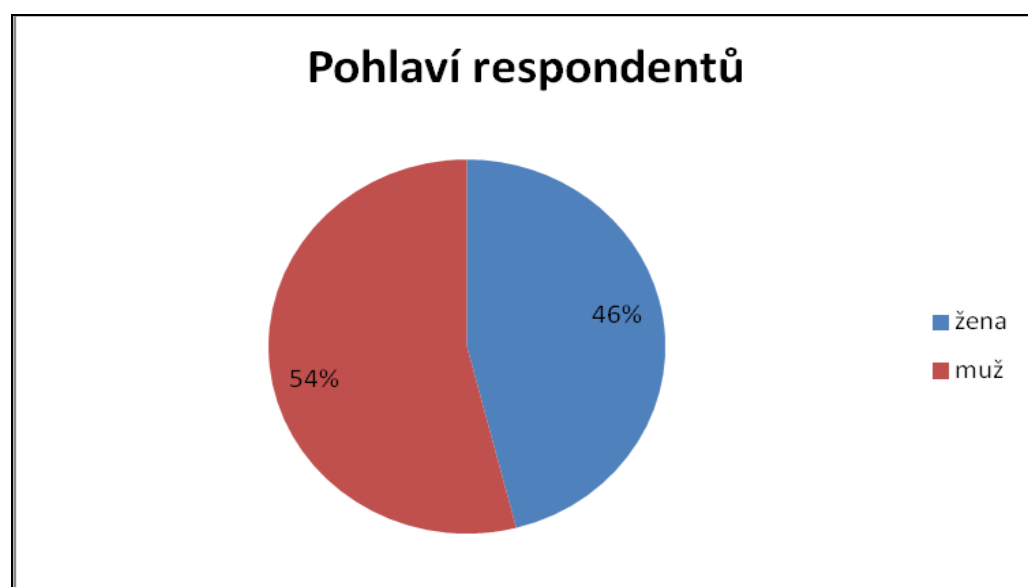
**Tab. 4.14 Četnost v otázce č. 10**

Odpovědi	četnost	četnost v %
žena	33	46%
muž	38	54%
<b>CELKEM</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Jak vyplývá z Grafu 4.11 Četnost odpovědí v otázce č. 10, bylo 54 % respondentů mužského pohlaví, žen bylo 46 %.

**Graf 4.11 Četnost v otázce č. 10**



Zdroj: vlastní zpracování

### k) Zhodnocení jedenácté otázky

Určení věkového rozmezí respondentů, které souvisí s otázkou jedenáct v dotazníku, je uvedeno v tabulce Tab. 4.15 Četnosti odpovědí v otázce č. 11.

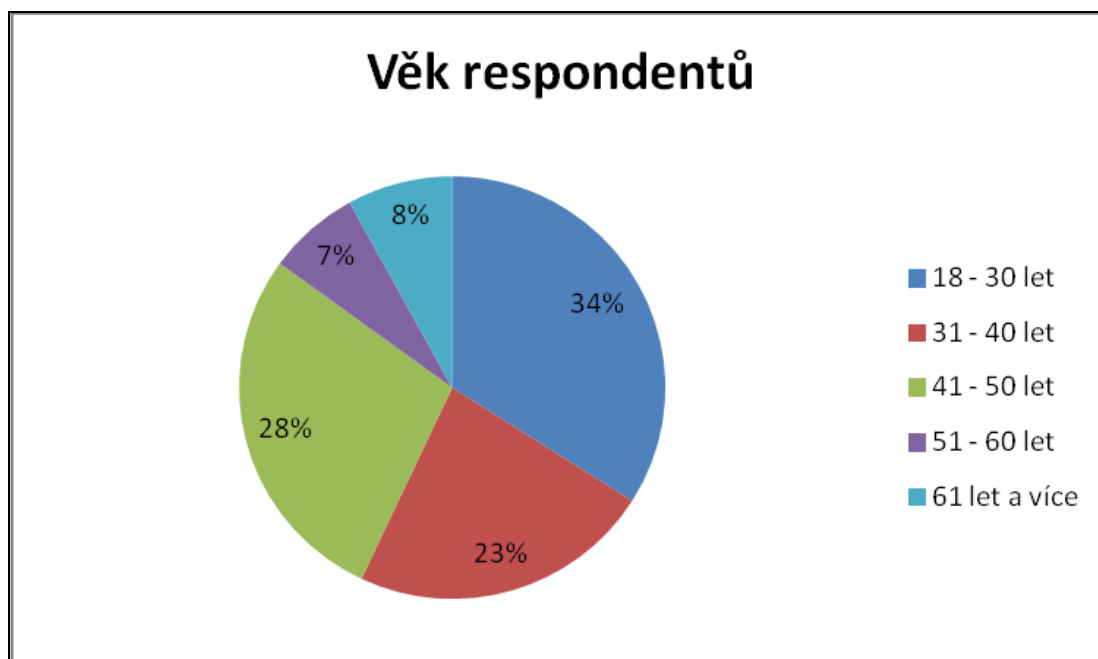
**Tab. 4.15 Četnost odpovědí v otázce č. 11**

<b>Odpovědi</b>	<b>četnost</b>	<b>četnost v %</b>
18 - 30 let	24	34%
31 - 40 let	16	23%
41 - 50 let	20	28%
51 - 60 let	5	7%
61 let a více	6	8%
<b>CELKEM</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4.12 Četnost odpovědí v otázce č. 11 znázorňuje, že nejvíce, 34 % respondentů, bylo ve věkovém rozmezí 18-30 let, 28 % v rozmezí 41-50 let, 23 % ve věku 31-40 let. Osob nad 61 let bylo 8 %, o procento méně pak bylo respondentů ve věku 51-60 let.

**Graf 4.12 Četnost odpovědí v otázce č. 11**



Zdroj: vlastní zpracování

### l) Zhodnocení dvanácté otázky

Ve dvanácté otázce bylo zjišťováno, jaké je vzdělání vzorku respondentů. Výsledky jsou zaznamenány v následující tabulce Tab. 4.16 Četnosti odpovědí v otázce č. 12.

**Tab. 4.16 Četnost odpovědí v otázce č. 12**

<b>Odpovědi</b>	<b>četnost</b>	<b>četnost v %</b>
základní škola	4	6%
střední škola bez maturity	6	8%
střední škola s maturitou	36	51%
vysoká škola a VOŠ	25	35%
<b>CELKEM</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Co se týká nejvyššího dosaženého vzdělání respondentů, 51 % jich tvořili ti se střední školou ukončenou maturitou. Druhou nejpočetnější skupinou byli vystudovaní vysokoškoláci s 35 %. Absolventi střední školy bez maturity tvořili 8 % a respondenti pouze s ukončenou základní školou 6 %. Vše zobrazuje Graf 4.13 Četnost odpovědí v otázce č. 12.

**Graf 4.13 Četnost odpovědí v otázce č. 12**



Zdroj: vlastní zpracování

### m) Zhodnocení třinácté otázky

Třináctá otázka udává bydliště respondentů. Tabulka s výsledky hodnocení této otázky je uvedena v Tab. 4.17 Četnosti v otázce č. 13.

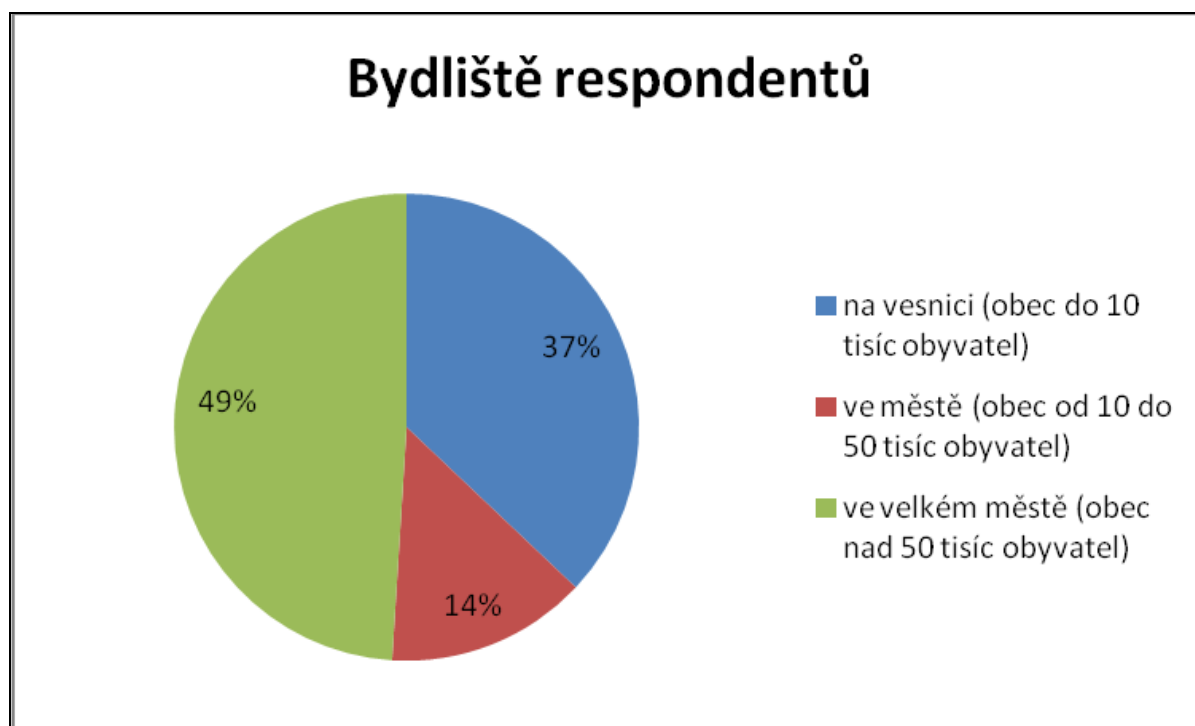
**Tab. 4.17 Četnost v otázce č. 13**

<b>Odpovědi</b>	<b>četnost</b>	<b>četnost v %</b>
na vesnici (obec do 10 tisíc obyvatel)	26	37%
ve městě (obec od 10 do 50 tisíc obyvatel)	10	14%
ve velkém městě (obec nad 50 tisíc obyvatel)	35	49%
<b>CELKEM</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4.14 Četnost v otázce č. 13 názorně ukazuje, že 49 % respondentů žije ve velkém městě s počtem obyvatel nad 50 tisíc, 11 % obci s počtem obyvatel v rozmezí 10-50 tisíc, a 37 % z nich žije v obci do 10 tisíc obyvatel.

**Graf 4.14 Četnost v otázce č. 13**



Zdroj: vlastní zpracování

#### n) Zhodnocení čtrnácté otázky

V otázce čtrnáct bylo zjišťováno, jaké typy bydlení respondenti v současnosti využívají. Výsledky jsou zaznamenány v následující tabulce Tab. 4.18 Četnosti odpovědí v otázce č. 14.

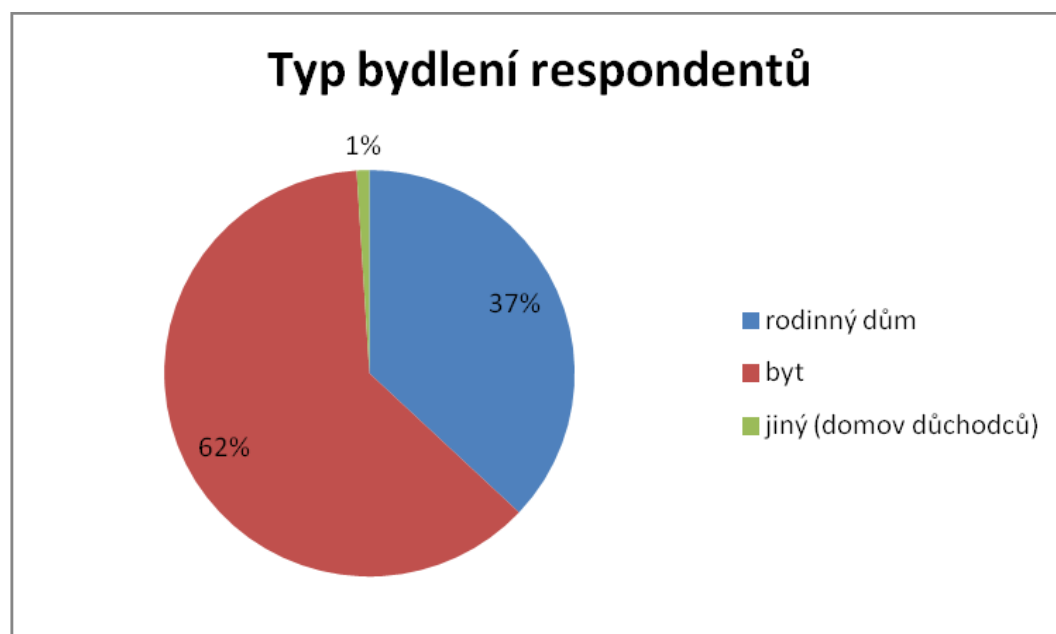
**Tab. 4.18 Četnost odpovědí v otázce č. 14**

rodinný dům	26	37%
byt	44	62%
jiný (domov důchodců)	1	1%
<b>CELKEM</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Celkem 62 % respondentů uvedla, že bydlí v bytě, 37 % v rodinném domě. Graf 4.15 Četnost odpovědí v otázce č. 14 také ukazuje, že 1 % odpovědí patří respondentovi, který obývá domov důchodců.

**Graf 4.15 Četnost odpovědí v otázce č. 14**



Zdroj: vlastní zpracování

#### o) Zhodnocení patnácté otázky

Otázka patnáct znázorňuje aktuální sociální status respondentů. Výsledky jsou uvedeny v tabulce Tab. 4.19 Četnosti odpovědí v otázce č. 15.

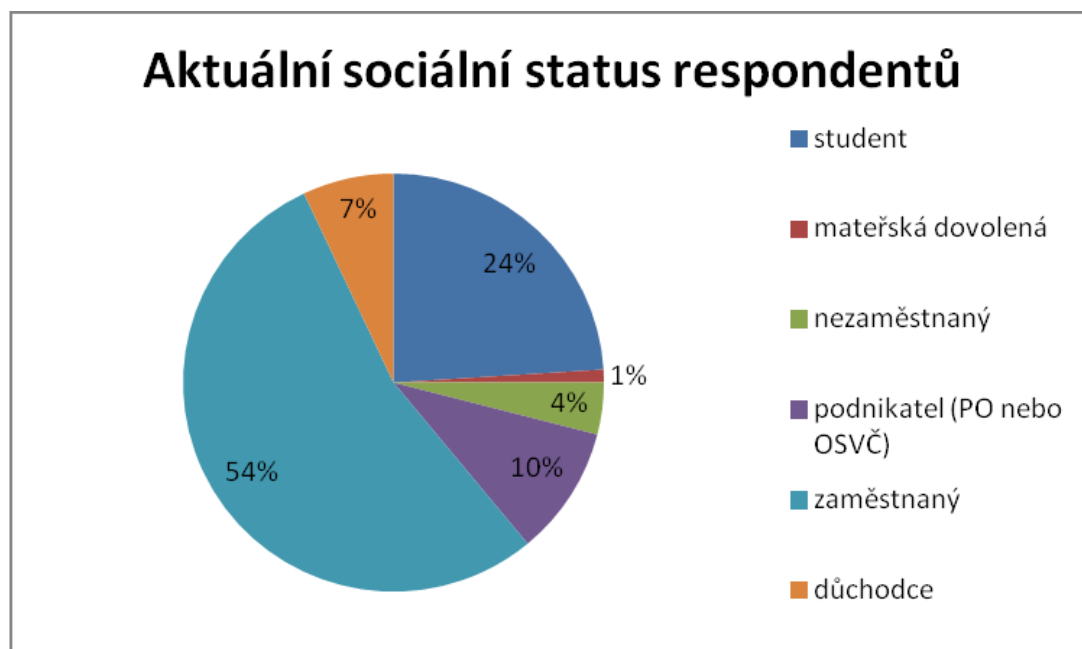
**Tab. 4.19 Četnost v otázce č. 15**

<b>Odpovědi</b>	<b>četnost</b>	<b>četnost v %</b>
student	17	24%
mateřská dovolená	1	1%
nezaměstnaný	3	4%
podnikatel (PO nebo OSVČ)	7	10%
zaměstnaný	38	54%
důchodce	5	7%
<b>CELKEM</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Graficky znázorňuje dělení respondentů podle aktuálního sociálního statutu Graf 4.16 Četnost odpovědí v otázce č. 15. Nejvíce, 54 %, tvořili vzorek respondenti, kteří jsou zaměstnaní, dále zde bylo 24 % studentů, 10 % podnikatelů, 7 % důchodců, 4 % nezaměstnaných a 1 % na mateřské dovolené.

**Graf 4.16 Četnost odpovědí v otázce č. 15**



Zdroj: vlastní zpracování

#### **p) Zhodnocení šestnácté otázky**

Poslední, šestnáctá, otázka dokládá informaci o čistém měsíčním příjmu domácnosti, ve kterých respondenti žijí. Výsledky jsou uvedeny v tabulce Tab. 4.20 Četnosti odpovědí v otázce č. 16.

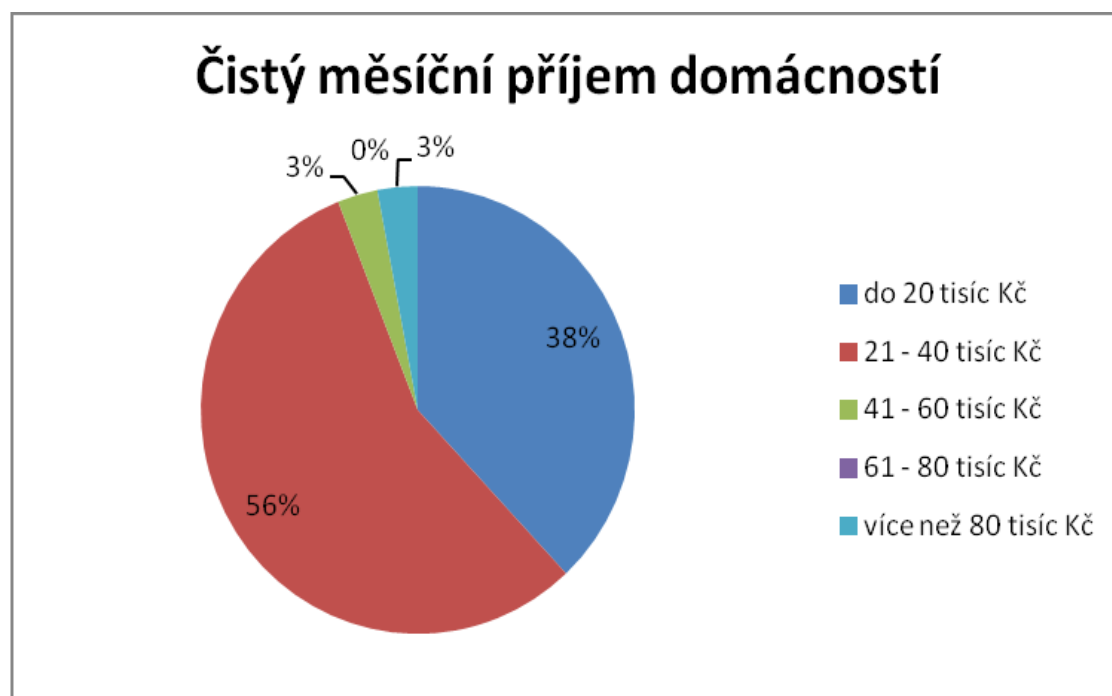
**Tab. 4.20 Četnost odpovědí v otázce č. 16**

<b>Odpovědi</b>	<b>četnost</b>	<b>četnost v %</b>
do 20 tisíc Kč	27	38%
21 - 40 tisíc Kč	40	56%
41 - 60 tisíc Kč	2	3%
61 - 80 tisíc Kč	0	0%
více než 80 tisíc Kč	2	3%
<b>CELKEM</b>	<b>71</b>	<b>100%</b>

Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4.17 Četnost odpovědí v otázce č. 16 ukazuje, že 56 % respondentů bylo z domácnosti s čistým příjmem mezi 21-40 tisíci Kč. Hůře na tom bylo 38 %, naopak lépe 6 %, přičemž polovina z nich mezi 41-60 tisíci Kč a druhá polovina dokonce s příjmem nad 80 tisíc Kč.

**Graf 4.17 Četnost odpovědí v otázce č. 16**



Zdroj: vlastní zpracování

#### 4.3.3 Vzájemné závislosti mezi otázkami

V této části dojde prostřednictvím kontingenčních tabulek k určení vzájemných závislostí mezi některými faktory, které byly zjištěny dotazníkovým šetřením.



Tab. 4.21 Věk a uvažování o oknech znázorňuje, jaký je rozdíl v uvažování o koupi či pořízení oken v závislosti na věku respondentů. Z tabulky vyplývá, že pokud lidé vybírají nová okna, povětšinou se přiklání k variantě plastových oken. Výjimku tvoří pouze dvě kategorie. Mezi lety 31-40 se respondenti se k jiným než plastovým oknům přiklání necelých 30 %, ve věku 51-60 let je to dokonce celá polovina respondentů. Avšak u lidí nad 60 let je výhradní zastoupení pouze plastových oken.

**Tab. 4.21 Věk a uvažování o oknech**

<b>Věk / Uvažování o oknech</b>	<b>ANO plastových</b>	<b>ANO, ale ne plastových</b>	<b>NE</b>
<b>18 - 30 let</b>	14	1	9
<b>31 - 40 let</b>	8	3	5
<b>41 - 50 let</b>	14	2	4
<b>51 - 60 let</b>	2	2	1
<b>61 let a více</b>	4	0	2

Zdroj: vlastní zpracování

Z další tabulky Tab. 4.22 Bydlení a uvažování o oknech vyplývá, že plastová okna jsou nejuvažovanější typ jak v rodinných domech, tak také v bytech. Procentuálně mají vyšší zastoupení v bytech, kde o nich uvažuje přibližně 88 % respondentů, kteří uvedli, že o problematice oken uvažují či uvažovali v minulosti. V rodinných domech je to 76 % dotázaných.

**Tab. 4.22 Bydlení a uvažování o oknech**

<b>Bydlení / Uvažování o oknech</b>	<b>ANO plastových</b>	<b>ANO, ale ne plastových</b>	<b>NE</b>
<b>rodinný dům</b>	13	4	9
<b>byt</b>	29	4	11
<b>domov důchodců</b>	0	0	1

Zdroj: vlastní zpracování

Další srovnání je zobrazeno v Tab. 4.23 Příjem domácnosti a uvažování o oknech. Zde je vidět, jak respondenti uvažují o typu oken v závislosti na příjmu domácnosti. Zde je jednoznačně vidět, že lidé s čistým měsíčním příjmem domácnosti pod 20 tisíc Kč neuvažují o jiných oknech, než jsou plastová, naopak v případě příjmu 21-40 tisíc Kč/měsíc respondenti více zohledňují i jiné možné materiály, které zde zaujímají 27 %. Další příjmové kategorie vzhledem k nízkému zastoupení respondentů nebudou hodnocena.

**Tab. 4.23 Příjem domácnosti a uvažování o oknech**

Příjem domácnosti / Uvažování o oknech	ANO plastových	ANO, ale ne plastových	NE
do 20 tisíc Kč	18	0	9
21 - 40 tisíc Kč	22	8	10
41 - 60 tisíc Kč	1	0	1
61 - 80 tisíc Kč	0	0	0
více než 80 tisíc Kč	1	0	1

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 4.24 Věk a faktory při hledání firem udává, podle čeho se respondenti v jednotlivých věkových rozmezích orientují, resp. co je převážně ovlivňuje. V tabulce jsou uvedeny také počty respondentů v jednotlivých věkových rozmezích, kteří na tuto otázku odpovídali<sup>7</sup>. Z respondentů ve věku 18-30 let lze vyčíst, že každý z nich bere v úvahu internet, 70 % z nich navíc také bere v úvahu doporučení známých, téměř polovina navíc také spoléhá na své vlastní předchozí dobré zkušenosti. Ve věku 31-40 let již není internet úplnou nezbytností pro respondenty (využívají ho pouze necelé dvě třetiny), naopak 7 z 8 respondentů uvedlo, že je pro ně důležité doporučení známých. Přibližně stejně jako předchozí kategorie jsou na tom i preference respondentů ve věku 41-50 let.

**Tab. 4.24 Věk a faktory při hledání firem**

	<div>Internet a webové stránky</div> <div>Doporučení známých</div> <div>Inzerční listy</div> <div>Letáky ve schránkách</div> <div>Předchozí dobrá zkušenost</div> <div>Reklama v TV/rádiu</div> <div>Vidač/-a jsem montáž Pl.Ok.</div> <div>Pobočka poblíž bydliště</div> <div>Reklama na autech</div> <div>Billboardy</div>									
<b>18 - 30 let (14 respondentů)</b>	14	10	4	3	6	2	0	0	1	0
<b>31 - 40 let (8 respondentů)</b>	5	7	2	2	3	1	2	0	0	0
<b>41 - 50 let (14 respondentů)</b>	9	12	2	2	2	0	0	1	0	0
<b>51 - 60 let (2 respondenti)</b>	2	1	1	1	0	1	0	0	0	0
<b>61 let a více (4 respondenti)</b>	4	3	3	2	0	2	1	0	0	0

Zdroj: vlastní zpracování

Zajímavé zjištění přinesly poslední dvě skupiny ve věku 51-60 let, resp. 61 let a více, kde všichni tito respondenti uvedli, že by brali v úvahu internet. Většina z nich považuje

<sup>7</sup> Celkový počet respondentů v dotazníkovém šetření bylo 71, z nich však pouze 42 odpovědělo na otázku, zdali uvažují nebo uvažovali o pořízení plastových oken kladně, ostatním tyto další otázky pokládány nebyly (tj. celkem 29 respondentům, 8 respondentů dalo přednost jiným typům oken. Dalších 21 uvedlo, že s výběrem oken nemají žádné zkušenosti

rovněž za důležité doporučení známých a také inzertní listy. Polovina z respondentů v posledních dvou skupinách také uvedla důležitost letáků ve schránkách a v televizi a rádiu.

Další Tab. 4.25 Bydliště a faktory při hledání firem znázorňuje vliv bydliště respondentů na faktory, které je ovlivňují při výběru firmy nabízející plastová okna. Pro obyvatele obcí do 10 tisíc obyvatel je nejpodstatnější internet a webové stránky firem, jehož důležitost doložilo 85 % respondentů, přes 60 % vidí důležitost také v referencích od známých. V obcích od 10 do 50 tisíc obyvatel všichni dotázaní respondenti označili shodně důležitost jak internetu, tak i doporučení známých. Polovina z nich taky upřednostňuje předchozí dobrou zkušenost. Ze všech 7 respondentů, spadajících do této kategorie, však nikdo nepřihlásil důležitost letáků ve schránkách a reklamě ve sdělovacích prostředcích. Ve velkých městech nad 50 tisíc obyvatel 85 % respondentů označilo za důležité reference, 76 % internet. Zde také téměř polovina dotázaných označila za důležité reklamy v inzertních novinách.

**Tab. 4.25 Bydliště a faktory při hledání firem**

	Internet a webové stránky Doporučení známých Inzertní noviny Letáky ve schránkách Předchozí dobrá zkušenost Reklama v TV/rádiu Viděl/-a jsem montáž Pl.Ok. Pobočka poblíž bydliště Reklama na autech Billboardy									
<b>na vesnici (obec do 10 tisíc obyvatel)</b> <b>(13 respondentů)</b>	11	8	2	4	3	3	0	1	0	0
<b>ve městě (obec od 10 do 50 tisíc obyvatel)</b> <b>(7 respondentů)</b>	7	7	1	0	4	0	0	0	1	0
<b>ve velkém městě (obec nad 50 tisíc obyvatel)</b> <b>(21 respondentů)</b>	16	18	9	6	4	3	3	0	0	0

Zdroj: vlastní zpracování

**Tab. 4.26 Pohlaví a faktory při hledání firem**

	Internet a webové stránky Doporučení známých Inzertní noviny Letáky ve schránkách Předchozí dobrá zkušenost Reklama v TV/rádiu Viděl/-a jsem montáž Pl.Ok. Pobočka poblíž bydliště Reklama na autech Billboardy									
<b>Ženy (22 respondentů)</b>	21	18	8	5	8	4	2	1	1	0
<b>Muži (20 respondentů)</b>	13	15	4	5	3	2	1	0	0	0

Zdroj: vlastní zpracování

Rozdíl mezi ženami a muži v rámci výběru plastových oken jsou vyobrazeny v Tab. 4.26 Pohlaví a faktory při hledání firem. Největší rozdíl je ve využití internetu, který při hledání firem zabývající se plastovými okny využívá 95 % žen, mužů pouze 65%. Ženy také více dají na doporučení známých a předchozí dobré zkušenosti, více čtou také inzertní noviny.

V Tab. 4.27 Porovnání faktorů při výběru plastových oken s faktory respondentů jsou zobrazeny průměrné hodnocení faktorů ovlivňujících výběr plastových oken v závislosti na pohlaví, věku, sociálního statusu a vzdělání respondentů. V porovnání pohlaví byly výsledky velmi vyrovnané. Ženy přikládají větší důležitost snadné údržbě, vlastní výrobě a vlastním montážníkům, naopak pro muže jsou podstatné izolační vlastnosti. Při porovnání názorových rozdílů v rámci věku respondentů byly pro věkovou strukturu 18-30 let zjištěny jako nejdůležitější faktor izolační vlastnosti, pro 31-40leté to byla cena oken. I Ve věku 41-50 let lidé nejvíce zohledňují izolační vlastnosti plastových oken, pro respondenty starší 61 let vyšly faktory cena oken, izolační vlastnosti, snadná údržba a reference od známých dokonce na hodnotě 1,00. V rámci rozdílů v aktuálním sociálním postavení byl velký rozdíl ve snadné údržbě, které lidé v důchodě daly velkou důležitost, naopak ostatní, vyjma mateřské dovolené, přiřadili hodnotu 2,00 a vyšší. I faktor původu oken zaznamenal větší rozdíly. Ten považují za nejdůležitější nezaměstnaní, naopak studenti jako spíš nedůležitý. Relativně překvapivý je i fakt, že prestiž firmy je pro výběr oken nejdůležitější u důchodců, nejméně naopak pro podnikatele. Odhaleny byly také rozdíly v požadavcích v závislosti, jestli respondenti vystudovali vysokou školu nebo nikoliv. Pro respondenty bez titulu jsou důležitější izolační vlastnosti, snadná údržba, reference od známých, prestiž firmy, vlastní výroba i vlastní montážníci, naopak vysokoškoláci více upřednostňují cenu oken.

Pro srovnání výsledků porovnání faktorů ovlivňujících výběr firmy nabízející plastová okna a faktory pohlaví, věku, sociálního postavení a vzdělání byla sestavena Tab. 4.28 Porovnání faktorů při výběru firmy s faktory respondentů. V rámci srovnání pohlaví z vyrovnaných výsledků vybočují více jen tři faktory, výše slev, kterou více upřednostňují muži a rozsáhlá síť poboček, kterou stejně jako obsah webových stránek považují za důležitější ženy.

Při výběru firmy považují respondenti ve věku 18-30 let za nejdůležitější konečnou cenu, délku záruky a záruční a pozáruční servis. Lidé ve věku 31-40 jsou nejvíce ovlivňováni referencemi od známých a také délkou záruky. Respondenti mezi 41-50 lety zvolili jako nejdůležitější faktor záruční a pozáruční servis a konečnou cenu. U 51 a 60 lety respondenti

nejvíce zohledňují konečnou cenu, délku záruky a u osob starších 61 let jsou pak nejpodstatnější faktory konečná cena, výše slevy a přístup k zákazníkům na pobočkách.

**Tab. 4.27 Porovnání faktorů při výběru plastových oken s faktory respondentů**

		Faktory respondentů										
		Cena oken	Izolační vlastnosti	Snadná údržba	Design	Změň původu oken	Reference od známých	Presiž firmy	Vlastní výroba	Vlastní montážníci		
Pohlaví	Ženy	1,36	1,23	1,86	2,09	2,23	1,36	1,86	2,23	1,82	22 / 33	
	Muži	1,3	1,15	2	2,05	2,25	1,3	1,9	2,4	1,95	20 / 38	
Věk	18 - 30 let	1,5	1,14	2,07	2,21	2,36	1,29	1,86	2,29	1,79	14 / 24	
	31 - 40 let	1,13	1,5	2,13	2	2,63	1,38	2	2,38	2,5	8 / 16	
	41 - 50 let	1,36	1,07	1,93	1,93	1,86	1,43	1,93	2,5	1,71	14 / 20	
	51 - 60 let	1,5	1,5	2	2,5	2,5	1,5	2	2	2,5	2 / 5	
	61 let a více	1	1	1	2	2,25	1	1,5	1,75	1,25	4 / 6	
Sociální status	student	1,6	1,1	2	2,2	3	1,3	2	2,7	2	10 / 17	
	mateřská dovolená	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1 / 1	
	nezaměstnaný	1	1,33	2,33	2	1,33	1,33	2	1,66	1,66	3 / 3	
	podnikatel	1	1,25	2,25	2	2	1,75	2,33	2,25	2,25	4 / 7	
	zaměstnaný	1,4	1,25	2	2,05	2,05	1,3	1,8	2,4	1,95	20 / 38	
	důchodce	1	1	1	2	2,25	1	1,5	1,75	1,25	4 / 5	
Vzdělání	základní škola	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0 / 4	
	střední škola bez maturity	1,33	1,17	1,5	1,83	1,83	1,5	1,5	1,83	2	6 / 6	
	střední škola s maturitou	1,44	1,08	1,92	2,16	2,32	1,2	1,92	2,28	1,68	25 / 36	
	vysoká škola a VOŠ	1,09	1,45	2,18	2	2,27	1,55	2	2,64	2,27	11 / 25	

Zdroj: vlastní zpracování

Při porovnání v rámci aktuálního sociálního postavení respondentů ve společnosti došlo k zjištění, že výše slev nejvíce platí na důchodce, naopak nejméně na nezaměstnané. Akce zdarma je nejdůležitější pro nezaměstnané, méně pak pro důchodce a nejméně na tento faktor reagují zaměstnaní. Rozsáhlost sítí poboček je nejdůležitější pro důchodce, naopak je tomu u zaměstnaných a podnikatelů. Obsah webových stránek firem je nejvíce vnímán studenty a důchodci, naopak pro zaměstnané a podnikatele je to vůbec nejméně podstatný faktor ze všech čtrnácti hodnocených kritérií v této otázce. Pro podnikatele je rovněž méně důležitý rozsah a kvalita nabízených služeb, důležité jsou naopak při

srovnávání pro studenty. Mateřská dovolená z důvodu nedostatečné objektivitby nebyla v této části prakticky vůbec brána v úvahu.

**Tab. 4.28 Porovnání faktorů při výběru firmy s faktory respondentů**

		Konečná cena Pre síť firmy Výše slevy Reference od známých Akce zdarma Kvalita výrobků Doba dodání Délka záruky Termín montáže podle přání zákazníka Záruční a pozáruční servis Síť poboček Obsah www stránek Kvalita/rozsah nabízených služeb Příspěvek k zákazníkům na pobočce														
Pohlaví	Ženy	1,27	1,73	2,09	1,55	2,18	1,5	1,86	1,27	1,73	1,23	2,18	2,27	1,55	1,5	22 / 33
	Muži	1,2	1,75	1,75	1,4	2,3	1,5	2	1,25	1,85	1,35	2,55	2,45	1,65	1,55	20 / 38
Věk	18 - 30 let	1,14	1,93	2,14	1,57	2,07	1,5	1,93	1,21	1,86	1,21	2,29	2,07	1,36	1,57	14 / 24
	31 - 40 let	1,5	1,88	2	1,13	2,5	1,38	2,38	1,25	2,25	1,5	2,75	2,88	1,75	1,75	8 / 16
	41 - 50 let	1,29	1,57	1,93	1,57	2,36	1,57	1,57	1,36	1,43	1,21	2,43	2,36	1,71	1,5	14 / 20
	51 - 60 let	1	1,5	2	1,5	2,5	1,5	2,5	1	1,5	1,5	2,5	2,5	1,5	1,5	2 / 5
	61 let a více	1	1,5	1	1,5	1,75	1,5	2	1,25	2	1,25	1,5	2,25	1,75	1	4 / 6
Sociální status	student	1,2	2	2,1	1,5	2,1	1,7	2	1,3	1,7	1,2	2,2	2	1,3	1,8	10 / 17
	mateřská dovolená	1	2	3	2	2	1	1	1	2	1	3	3	1	1	1 / 1
	nezaměstnaný	1	1,66	2,33	1,66	1,66	1,33	2	1	1,33	1,33	2,33	2,66	1,66	1,33	3 / 3
	podnikatel	1,25	2	2	1,5	1,75	2	2	1,25	1,5	1,5	2,75	3	2,25	1,5	4 / 7
	zaměstnaný	1,35	1,6	1,9	1,4	2,6	1,35	1,9	1,3	1,9	1,3	2,5	2,35	1,6	1,55	20 / 38
	důchodce	1	1,5	1	1,5	1,75	1,5	2	1,25	2	1,25	1,5	2,25	1,75	1	4 / 5
Vzdělání	základní škola	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0 / 4
	střední škola bez maturity	1,17	1,67	1,67	1,83	2,17	1,17	1,5	1,17	1,33	1,33	2,17	2,33	1,5	1,5	6 / 6
	střední škola s maturitou	1,19	1,77	1,92	1,46	2,12	1,62	1,92	1,19	1,62	1,15	2,27	2,07	1,62	1,46	25 / 36
	vysoká škola a VOŠ	1,36	1,73	2	1,36	2,55	1,55	2,18	1,55	2,36	1,55	2,73	3	1,64	1,73	11 / 25

Zdroj: vlastní zpracování

## 5 Zhodnocení a doporučení

Celkové zhodnocení a doporučení vycházejí z výsledků analýzy konkurence, analýzy SPACE a z dotazníkového šetření.

Výsledkem analýzy konkurence je skutečnost, že vyjma dvou firem, které mají v porovnání s firmou ČPO výhodnější postavení na trhu díky dlouhé tradici a prestižnější značce, jsou ostatní sledované firmy v horším postavení. Zmíněné firmy zaostávají oproti ČPO především v délce na trhu spojené s tradicí a také v kvalitě oken, někteří z nich navíc nevyrábějí okna v České republice, ale v zahraničí, především v Polsku, kde je levnější pracovní síla a také kvalita je na nižší úrovni.

Cílem bylo využitím analýzy SPACE určit, v jaké pozici v odvětví plastových oken se firma ČPO s.r.o. nachází a jak danou pozici do budoucna využít. Z té vyplynulo, že se firma nachází v agresivní, tedy zdánlivě nejlepší možné pozici v odvětví, které je atraktivní, má zde silnou konkurenceschopnost a jeho finanční síla v odvětví je vysoká.

Doporučením pro tuto firmu je tak více se věnovat inovacím, aby se i nadále udrželi na aktuální pozici a mohli tak do budoucna využívat konkurenční výhody. Mělo by také docházet k investování do nových příležitostí, především do nových technologií. Vhodná je také možná snaha zlepšit svou pozici na trhu akvizicí menších, avšak v některých oblastech možná strategicky významných firem.

V rámci dotazníkového šetření proběhl mezi respondenty průzkum názorů a postojů k oknům obecně, se zaměřením na faktory ovlivňující jak samotná plastová okna, tak i výběr firmy, které tyto služby spojené s plastovými okny nabízejí.

Především je pro firmu pozitivní fakt, že jen každý pátý respondent nemá doma plastová okna, což znázorňuje, jak dobře na tom toto odvětví je. Při srovnání věku respondentů a výběru typů oken ve všech kategoriích dominují okna plastová. Potenciál lze vidět ve věkové kategorii 18-30 let, tedy v generaci, která s velkou pravděpodobností bude během budoucích let patřit k těm, kteří si také budou zařizovat svá bydlení a vzhledem k tomu, že drtivá většina z nich, pokud již o této problematice přemýšlela, zvolila právě okna plastová.

Menším varováním by měl být fakt, že okna vyrobená mimo Českou republiku, především v Polsku, jsou konkurencí nejen cenou, ale podle průzkumu jsou dvě třetiny z uživatelů jiných než tuzemských oken s nimi spokojeni.

Celkem 59 % respondentů také odpovědělo, že už brali v úvahu pořízení plastových oken, naopak ve prospěch jiných materiálů hovořilo jen 11 %, kteří z velké části jako důvod označili nedůvěru v plastová okna, na což by se firma mohla zaměřit v podobě vzájemného srovnání plastových a např. dřevěných oken. Záleží však také na tom, kam se bude firma chtít v budoucnu ubírat, jak chce své portfolio nabízených služeb rozložit mezi jednotlivé typy oken.

Z pohledu faktorů, které ovlivňují potenciální zákazníky je pro firmu vhodné především mít kvalitní webové stránky firmy se stále aktuálními informacemi. Je také potřebné dbát na to, aby pobočky, kam chodí zákazníci, byly čisté a nabízely možnost zákazníkům vidět a vyzkoušet si vzorové výrobky v reálu. Základem je výběr vhodného personálu, především pak toho na pobočkách, aby měly pracovnice dostatek informací a také působily na příchozí potenciální zákazníky příjemným dojmem, což do budoucna může vyvolat i kladné doporučení z jejich strany svým známým a dalším lidem v okolí. Toto je totiž pro firmu nejlepší možná reklama.

Ze srovnání věků respondentů a jednotlivých způsobů hledání firem vyplynulo, že internet dominuje u lidí mladších 30 let, ale také u starších 51 let, kde internet také označilo 100 % respondentů.

Obsah www stránek nejvíce využívají důchodci, kteří tomuto faktoru přiřadili ohodnocení důležitosti 2,00 studenti a pak také důchodci (2,25). Naopak podnikatelé toho ohodnotili jako málo důležité (3,00).

Co se týká marketingových aktivit, nejvhodnějším způsobem jsou letáky ve schránkách a reklamy v inzertních novinách, jakou je například Zikádo. Tento typ tištěné reklamy do schránek je podle dotazníkového šetření nejefektivnější ve velkých městech nad 50 tisíc obyvatel. Méně pak v obcích po 10 tisíc obyvatel. V obcích mezi 10 a 50 tisíci obyvatel je efekt nejnižší. Naopak reklama v rádiích a TV, která by sice mohla být významná, přesto však vzhledem k jejím vysokým nákladům není tou nejvhodnější cestou, stejně jako billboardy či jiné reklamy na domech a budovách.



Z výsledků také vyplynulo, že respondenti u oken nejvíce spoléhají na dobré izolační vlastnosti a samozřejmě cenu, naopak třeba vlastní výrobu či původ oken zařadili mezi nejméně důležité z hodnocených faktorů.

U hodnocení firem by se firma měla hodně soustředit na servis spojený se zárukou a na kvalitu, která společně s programem Zelená úsporám byla v průměru hodnocena známkou důležitosti 1,48. Naopak se ukázalo, že obecně akce zdarma či rozsáhlá síť poboček není tím hlavním, co respondenty k daným firmám vede. Paradoxem navíc je fakt, že přestože většina lidí se při hledání soustředí na internet, tak obsah webových stránek internetových firem byl vůbec tím nejméně důležitých faktorem ze všech hodnocených. Z toho se dá usoudit domněnka, že pro potenciální zákazníci jsou dost možná důležitá jen základní informace o firmě a zbytek si už zjišťují sami buď přímo osobně na pobočkách, nebo formou zaslání poptávky na kalkulaci vybraných výrobků a služeb.

Při výběr oken v rámci typu bydlení byl zaznamenán jen fakt, že větší zastoupení mají plastová okna v bytech, avšak i v rodinných domech jasně převažuje nad ostatními.

Při srovnání čistého příjmu domácnosti s výběrem oken je zřejmé, že při příjmu pod 20 tisíc Kč měsíčně nikdo nezvolil jiný typ oken než plastová, naopak při vyšším příjmu zvolili respondenti jiný typ oken přibližně v jedné třetině případů.

Ve srovnání pohlaví vyplývá, že internetové stránky by měly být více vytvořené pro ženy, které podle průzkumu z 95 % sledují stránky, zatímco muži pouze ve dvou třetinách. Ženy také více čtou inzertní noviny. Ze zmíněných čísel je pravděpodobné, že při výběru více rozhodují ženy, které si mnohem důkladněji zjišťují potřebné podrobnější informace.

Jako překvapivé zjištění se jeví fakt, vysokoškoláci nejvíce ze všech skupin upřednostňují cenu oken. Navíc i ve většině ostatních faktorů byli povětšinou na pozici nejméně náročných zákazníků.

## 6 Závěr

Tématem této bakalářské práce byla problematika okenářského průmyslu včetně porovnání konkurence, se zaměřením na plastová okna. Pro zpracování práce byla zvolena spolupráce se společností ČPO s.r.o., konkrétně s její pobočkou v Ostravě.

Cílem bylo zhodnotit postavení firmy na trhu, k čemuž byla využita analýza SPACE. Druhým bodem práce bylo v rámci dotazníkové šetření analyzovat postoje respondentů na dění v tomto odvětví včetně názorů na jednotlivé faktory.

Celá bakalářská práce se skládala ze šesti kapitol. Tou první byl úvod, kde došlo k představení popisovaného tématu včetně cíle práce. Dále byly v teoretické části popsány použité metody a techniky, především pak technika SPACE analýzy a tvorba dotazníku. Ve třetí kapitole byla popsána základní charakteristika firmy ČPO s.r.o. včetně předmětu její činnosti a informačního systému, který využívá. V další kapitole jsou v praxi využity analýza SPACE a dotazníky při zjišťování pozice firmy na trhu a pro získání relevantních informací ze strany respondentů z řad současných a možných potenciálních zákazníků. Poté došlo v páté kapitole ke zhodnocení a doporučení pro firmu.

Ze závěru bakalářské práce vyplývá doporučení, aby se firma ČPO s.r.o. v rámci své agresivní pozice snažila tuto pozici udržet, především v rámci průběžným investicím do technologických inovací, případně zvýšit tržní podíl v rámci akvizic.

Prostřednictvím dotazníkového šetření byly doporučeny firmě ČPO s.r.o. následující. Měla by se zaměřit na věkovou strukturu 18-30 let, kde tito respondenti v drtivé většině upřednostňují už nyní plastová okna, což by v budoucnu mohlo mít pro firmu velký ziskový potenciál.

Neměla by zapomínat ani na hrozbu levnější konkurence za hranicemi v Polsku, jelikož dvě třetiny z uživatelů těchto oken jsou s nimi spokojeni a vzhledem k nízké ceně působí silně na zákazníky. V rámci internetu by měli především své stránky přizpůsobit spíše mladým a pak také lidem nad 50 let, protože právě tyto dvě věkové struktury jsou nejaktivnější, co se týká hledání informací na internetu.

Z průzkumu také vyplývá, že tištěná reklama formou letáků a inzertních novin je nejefektivnější ve velkých městech nad 50 tisíc obyvatel a pak také v menší míře v obcích

s méně než 10 tisíc obyvatel. Vhodné je také tyto reklamy více cílit na ženy, které stejně jako na internetu patří k těm, na které tyto faktory více působí.

To vše by mělo firmě pomoci v posílení jejich pozice na trhu a další snaze dostat se na pozici vůdce trhu, o který dlouhodobě soupeří s několika dalšími velkými firmami.

Bakalářská práce v tomhle ohledu zajistila podrobnější informace o situaci v odvětví a proto lze vytyčený cíl považovat za dosažený.

## Seznam použité literatury

1. BLECHARZ, Pavel. *Základy moderního řízení kvality*. Praha: Ekopress, 2011. ISBN 978-80-86929-75-0.
2. FOTR, Jiří, Lenka ŠVECOVÁ, Jiří DĚDINA, Helena HRŮZOVÁ a Jiří RICHTER. *Manažerské rozhodování: Postupy, metody a nástroje*. Praha: Ekopress, 2006. ISBN 80-86929-15-9.
3. CHRÁSTKA, Miroslav. *Metody pedagogického výzkumu*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1369-4.
4. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8.
5. JOHNSON, Gerry a Kevan SCHOLE. *Exploring Corporate Strategy: Text & Cases*. 3rd ed. New York: Prentice Hall, 1993. ISBN 0-13-297441-X.
6. JOHNSON, Gerry, Kevan SCHOLE a Richard WHITTINGTON. *Exploring Corporate Strategy: Text & Cases*. 8th ed. Harlow: Financial Times Prentice Hall, 2008. ISBN 978-0-273-71192-6.
7. KOZEL, Roman a kolektiv. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0966-X.
8. LAPIŠOVÁ, Pavla. *Strategická analýza firmy v potravinářském průmyslu*. Ostrava, 2012. Bakalářská práce. Vysoká škola báňská – Technická univerzita.
9. LEHTINEN, Jarmo R. *Aktivní CRM: Řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1814-9.
10. MAHMOOD GHOSHANI, Seyed, Feteme KAZAMI a Mohamadreza KARIMI ALAVIJE. *Application od SPACE Matrix* [online]. 2012. [cit. 2013-03-22]. Dostupné z: <http://www.iiste.org/Journals/index.php/DCS/article/download/2689/2713>.
11. MALLYA, Thaddeus. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.
12. MALÝ, Václav. *Marketingový výzkum: Teorie a praxe*. Praha: Oeconomica, 2008. ISBN 978-80-245-1326-3.

13. ManagementMania. *SPACE analýza* [online]. 2013. [cit. 2013-03-16]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/space-analyza>.
14. PAVLICA Karel a kolektiv. *Sociální výzkum, podnik a management: průvodce manažera v oblasti výzkumu hospodářských organizací*. Praha: Ekopress, 2000. ISBN 80-86119-25-4.
15. SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. ISBN 80-7179-367-1.
16. SIMISTER, Paul. Competitive Advantage In The SPACE Matrix. *Differentiate Your Business* [online]. 17. 11. 2011. [cit. 2013-03-29]. Dostupné z: <http://www.differentiateyourbusiness.co.uk/competitive-advantage-in-the-space-matrix>.
17. ŠTĚPÁNKOVÁ, Kateřina, Gabriela ŠUDŘICHOVÁ, Zdeněk SOLNICKÝ a Tomáš TESAŘ. *Metoda SPACE*. Prezentace.
18. VLČEK, Radim. *Management hodnotových inovací*. Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-164-5.

## Seznam zkratk

4C	Customers (zákazníci), Costs (náklady), Competitors (konkurence) a Country (národní specifika)
AO	atraktivita odvětví
CE	označení výrobku, který byl posouzen před uvedením na trh Evropského hospodářského prostoru a splňuje legislativní požadavky EU
CF	cash flow
CRM	Customer Relationship Management (řízení vztahů se zákazníky)
ČSN	Česká národní norma
EN	Evropská norma
ES	označuje výrobek, který splňuje požadavky příslušné evropské směrnice a je uváděn na trh stanoveným postupem
FS	finanční síla
ISO	International Organization for Standardization (Mezinárodní organizace pro normalizaci)
KV	konkurenční výhoda
PEST	faktory politické a legislativní, ekonomické, sociální a demografické a technologické
PESTEL	faktory politické, ekonomické, sociální a demografické, technologické, ekologické a legislativní
Pl.Ok.	plastová okna
PO	přitažlivost odvětví
SP	stabilita prostředí
SPACE	The Strategic Position and ACtion Evaluation Matrix
TV	televize

## Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10.5.2013



Michael Beneš

## **Seznam příloh**

Příloha č. 1 Popis strategií při využití analýzy SPACE Matrix

Příloha č. 2 Tabulka s kódy

Příloha č. 3 Schéma organizační struktury ČPO s.r.o.

Příloha č. 4 Analýza důsledků

Příloha č. 5 Dotazník



**Příloha č. 1 Popis strategií při využití analýzy SPACE Matrix**

Strategická pozice Rozměr	Agresivní	Konzervativní	Konkurenční	Defenzivní
Prostředí	stabilní	stabilní	nestabilní	nestabilní
Odvětví	atraktivní	neatraktivní	atraktivní	neatraktivní
Konkurenceschopnost	silná	slabá	silná	slabá
Finanční síla	vysoká	vysoká	nízká	nízká
Odpovídající strategie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rostoucí pozice akvizicí</li> <li>• Investování do příležitostí</li> <li>• Inovovat pro udržení konkurenční výhody</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redukovat náklady a racionalizovat produkty/služby</li> <li>• Investice do hledání nových produktů/příležitostí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redukovat náklady, zlepšit produktivitu, zvyšování kapitálu k využití příležitostí a upevňování konkurenční pozice spojováním malých konkurenčních organizací</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• racionalizace</li> <li>• opustit trh</li> </ul>

Zdroj: Přepřacováno podle Mahmood Ghochami et al. (2012, str. 57)

**Příloha č. 2 Tabulka s kódy**

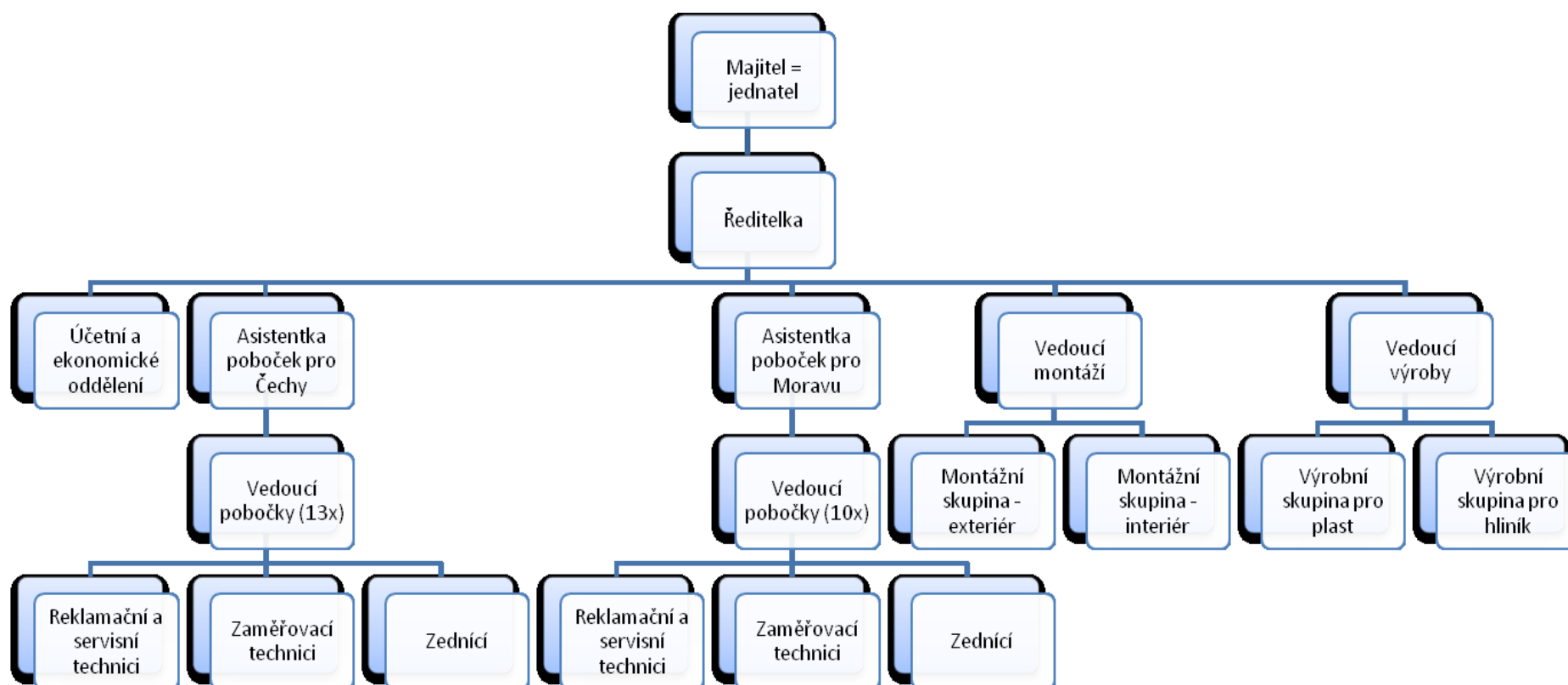
<b>Otázka</b>		<b>Kód</b>	
<b>1. Uved'te, prosím, jaký typ oken v současnosti využíváte:</b>			
plastová okna		1_1	
dřevěná okna		1_2	
hliníková okna		1_3	
dřevo-hliníková okna		1_4	
původní dřevěná okna		1_5	
<b>2. Máte zkušenosti s jinými než českými plastovými okny (polské, slovenské, italské...)?</b>			
ANO		2_1	
NE		2_2	
<b>3. Pokud ANO, jsou:</b>			
kladné		3_1	
záporné (nekvalitní, mění často tvar)		3_2	
<b>4. Uvažujete nebo jste uvažovali někdy v minulosti o výměně/koupi oken?</b>			
ANO plastových		4_1	
ANO, ale ne plastových		4_2	
NE		4_3	
<b>5. Pokud byla Vaše odpověď na otázku č. 4 <u>ANO, ale ne plastových</u>, uved'te, prosím, důvod:</b>			
nevěřím plastovým oknům		5_1	
špatné zkušenosti		5_2	
záporné recenze/doporučení		5_3	
jiné (dávám přednost přírodním materiálům)		5_4	
jiné (estetické)		5_5	
<b>6. Pokud uvažujete o výměně/koupi plastových oken nebo jste toto řešili už v minulosti, uved'te prosím, kde hledáte nebo jste hledali firmy, které nabízejí plastová okna?</b>			
<b>(zatrhněte alespoň 1, max. 5 odpovědi)</b>			
internet a webové stránky firem		6_1	
reklama v TV/rádiu		6_2	
inzerční noviny (Žikado atd.)		6_3	
letáky ve schránkách		6_4	
předchozí dobrá zkušenost		6_5	
billboard/plachta		6_6	
doporučení známých		6_7	
reklama na autech		9_8	
viděl/-a jsem montáž plastových oken		6_9	
jiné (pobočka firmy poblíž bydliště)		6_10	

<b>7. Uveďte prosím, který z Vámi zatržených bodů v otázce č. 6 považujete za nejpodstatnější:</b>		
doporučení známých	7_1	
internet a webové stránky firem	7_2	
letáky ve schránkách	7_3	
předchozí dobrá zkušenost	7_4	
reklama v TV/rádiu	7_5	
jiné (pobočka firmy poblíž bydliště)	7_6	
<b>8. Ohodnoťte, jak jsou pro Vás důležité následující faktory při výběru plastových oken? (1-hodně důležité, 2-spíše důležité, 3-spíše nedůležité, 4-nedůležité)</b>		
cena oken	8_1	
izolační vlastnosti (teplo, zvuk...)	8_2	
snadná údržba	8_3	
design (vzhled, barva...)	8_4	
země původu oken	8_5	
reference od známých	8_6	
prestiž firmy	8_7	
vlastní výroba	8_8	
vlastní montážníci	8_9	
<b>9. Ohodnoťte, jak jsou pro Vás důležité následující ukazatele při výběru firmy nabízející plastová okna? (1-hodně důležité, 2-spíše důležité, 3-spíše nedůležité, 4-nedůležité)</b>		
konečná cena	9_1	
prestiž firmy (délka na trhu...)	9_2	
výše slevy	9_3	
reference od známých	9_4	
akce zdarma	9_5	
kvalita výrobků (ISO normy, registrace v seznamech "Zelená úsporám"...)	9_6	
dobu dodání	9_7	
délka záruky	9_8	
termín montáže podle přání	9_9	
záruční a pozáruční servis	9_10	
síť poboček	9_11	
obsah www stránek	9_12	
kvalita/rozsah nabízených služeb	9_13	
přístup k zákazníkům na pobočce	9_14	
<b>10. Jaké je Vaše pohlaví?</b>		
žena	10_1	
muž	10_2	
<b>11. Jaký je Váš věk?</b>		
18 - 30 let	11_1	
31 - 40 let	11_2	
41 - 50 let	11_3	
51 - 60 let	11_4	
61 let a více	11_5	

<b>12. Uveďte, prosím, své nejvyšší dosažené vzdělání:</b>	
základní škola	12_1
střední škola bez maturity	12_2
střední škola s maturitou	12_3
vysoká škola a VOŠ	12_4
<b>13. Kde bydlíte?</b>	
na vesnici (obec do 10 tisíc obyvatel)	13_1
ve městě (obec od 10 do 50 tisíc obyvatel)	13_2
ve velkém městě (obec nad 50 tisíc obyvatel)	13_3
<b>14. Jaký typ bydlení využíváte?</b>	
rodinný dům	14_1
byt	14_2
jiný (domov důchodců)	14_3
<b>15. Jaký je Váš aktuální sociální status?</b>	
student	15_1
mateřská dovolená	15_2
nezaměstnaný	15_3
podnikatel (PO nebo OSVČ)	15_4
zaměstnaný	15_5
důchodce	15_6
<b>16. Jaký je Váš měsíční čistý příjem domácnosti?</b>	
do 20 tisíc Kč	16_1
21 - 40 tisíc Kč	16_2
41 - 60 tisíc Kč	16_3
61 - 80 tisíc Kč	16_4
více než 80 tisíc Kč	16_5

Zdroj: vlastní zpracování

**Příloha č. 3 Schéma organizační struktury ČPO s.r.o.**



Zdroj: interní informace společnosti ČPO s.r.o.

#### Příloha č. 4 Analýza důsledků

Klíčové vnější vlivy (++, +, 0, -, --)	Konkurenti							Průměr
	A	B	C	D	E	F	G	
podíl na trhu	-- Firma s malou tradicí a neprestížní značkou.	- Firma s menší tradicí a méně prestižní značkou.	+ Firma s dlouhou tradicí a prestižní značkou.	+ Firma s dlouhou tradicí a prestižní značkou.	- Firma s tradicí, ale méně prestižní značkou.	- Firma s tradicí, ale méně prestižní značkou.	- Firma s menší tradicí a méně prestižní značkou.	-3
kvalita výrobku	-- Nekvalitní levná okna vyrobená v Polsku.	-- Nekvalitní levná okna vyrobená v Polsku.	0 Kvalitnější okna české výroby.	0 Kvalitnější okna, ale polské výroby.	- Méně kvalitní levná česká okna.	0 Méně kvalitní levná česká okna.	- Méně kvalitní levná česká okna.	-2
inovační cyklus	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	-3
technologické know-how	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	-3
vertikální integrace	-- Pouze distribuce - nemají vlastní výrobu.	-- Pouze distribuce - nemají vlastní výrobu.	0 Vlastní zajištění všech stupňů integrace.	0 Vlastní zajištění všech stupňů integrace.	- Integrace zajištěna, ale v omezeném stupni.	- Integrace zajištěna, ale v omezeném stupni.	- Integrace zajištěna, ale v omezeném stupni.	-2
rychlost zavádění nových výrobků	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	0 Dochází k neustálému vzájemnému sledování.	-3
kvalifikace pracovníků	- Méně kvalitní zaměstnanci.	0 Kvalitní zaměstnanci srovnatelní s konkurencí.	0 Kvalitní zaměstnanci srovnatelní s konkurencí.	0 Kvalitní zaměstnanci srovnatelní s konkurencí.	0 Kvalitní zaměstnanci srovnatelní s konkurencí.	0 Kvalitní zaměstnanci srovnatelní s konkurencí.	0 Kvalitní zaměstnanci srovnatelní s konkurencí.	-3
<b>CELKEM</b>								<b>-2,71</b>

Zdroj: vlastní zpracování podle interních informací ČPO s.r.o.

## Příloha č. 5 Dotazník

### Průzkum trhu s plastovými okny

Dobrý den,

jsm studentem 3.ročníku ekonomické fakulty VŠB-TU Ostrava a chtěl bych Vás tímto požádat o vyplnění krátkého dotazníku týkajícího se průzkumu veřejného mínění v oblasti trhu s plastovými okny. Dotazník je určen osobám starších 18 let. Veškeré údaje jsou **anonymní** a budou využity pouze pro účely mé bakalářské práce.

Předem děkuji za Váš čas a ochotu.

**Michael Beneš**

#### 1. Uveďte, prosím, jaký typ oken v současnosti využíváte:

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> plastová okna  | <input type="checkbox"/> dřevo-hliníková okna |
| <input type="checkbox"/> dřevěná okna   | <input type="checkbox"/> původní dřevěná okna |
| <input type="checkbox"/> hliníková okna |   |

#### 2. Máte zkušenosti s jinými než českými plastovými okny (polské, slovenské, italské...)?

- ☐ ANO ☐ NE

(V případě odpovědi NE, pokračujte otázkou č. 4.)

#### 3. Pokud ANO, jsou:

- ☐ kladné ☐ záporné (uveďte příklad) .....

#### 4. Uvažujete nebo jste uvažovali někdy v minulosti o výměně/koupi oken?

- ☐ ANO plastových ☐ ANO, ale ne plastových ☐ NE

(V případě odpovědi ANO plastových, pokračujte otázkou č. 6. V případě odpovědi NE, pokračujte otázkou č. 9.)

#### 5. Pokud byla Vaše odpověď na otázku č. 4 ANO, ale ne plastových, uveďte, prosím, důvod:

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> nevěřím plastovým oknům   | <input type="checkbox"/> záporné recenze/doporučení |
| <input type="checkbox"/> špatné vlastní zkušenosti | <input type="checkbox"/> jiné (uveďte): .....       |

#### 6. Pokud uvažujete o výměně/koupi plastových oken nebo jste toto řešili už v minulosti, uveďte prosím, kde hledáte nebo jste hledali firmy, které nabízejí plastová okna? (zatrhněte alespoň 1, max. 5 odpovědi)

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> internet a webové stránky firem | <input type="checkbox"/> billboard/plachta                    |
| <input type="checkbox"/> reklama v TV/rádiu              | <input type="checkbox"/> doporučení známých                   |
| <input type="checkbox"/> inzertní noviny (Zikado atd.)   | <input type="checkbox"/> reklama na autech                    |
| <input type="checkbox"/> letáky ve schránkách            | <input type="checkbox"/> viděl/-a jsem montáž plastových oken |
| <input type="checkbox"/> předchozí dobrá zkušenost       | <input type="checkbox"/> jiné (uveďte).....                   |

#### 7. Uveďte prosím, který z Vámi zatržených bodů v otázce č. 6 považujete za nejpodstatnější: .....

#### 8. Ohodnoťte, jak jsou pro Vás důležité následující faktory při výběru plastových oken?

(1-hodně důležité, 2-spíše důležité, 3-spíše nedůležité, 4-nedůležité)

	1	2	3	4
cena oken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
izolační vlastnosti (teplo, zvuk..)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
snadná údržba	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
design (vzhled, barva..)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
země původu oken	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
reference od známých	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
prestíž firmy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
vlastní výroba	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
vlastní montážníci	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
jiné: .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**9. Ohodnoťte, jak jsou pro Vás důležité následující ukazatele při výběru firmy nabízející plast. okna?**

(1-hodně důležité, 2-spíš důležité, 3-spíš nedůležité, 4-nedůležité)

	1	2	3	4
konečná cena	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
prestíž firmy (délka na trhu..)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
výše slevy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
reference od známých	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
akce zdarma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
kvalita výrobků (ISO normy, registrace v seznamech "Zelená úsporám" ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
dobu dodání	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
délka záruky	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
termín montáže podle přání	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
záruční a pozáruční servis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
síť poboček	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
obsah www stránek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
kvalita/rozsah nabízených služeb	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
přístup k zákazníkům na pobočce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
jiné: .....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**10. Jaké je Vaše pohlaví?**

☐ žena ☐ muž

**11. Jaký je Váš věk:**

☐ 18 - 30 let ☐ 51 - 60 let  
☐ 31 - 40 let ☐ 61 let a více  
☐ 41 - 50 let

**12. Uveďte, prosím, své nejvyšší dosažené vzdělání:**

☐ základní škola ☐ střední škola s maturitou  
☐ vyučen/a ☐ vysoká škola a VOŠ

**13. Kde bydlíte?**

☐ na vesnici (obec do 10 tisíc obyvatel)  
☐ ve městě (obec od 10 do 50 tisíc obyvatel)  
☐ ve velkém městě (obec nad 50 tisíc obyvatel)  
☐ Pokud si nejste jistí ve výběru možnosti, napište název obec zde: .....

**14. Jaký typ bydlení využíváte?**

☐ rodinný dům ☐ byt ☐ jiný: .....

**15. Jaký je Váš aktuální sociální status?**

☐ student ☐ podnikatel (PO nebo OSVČ)  
☐ mateřská dovolená ☐ zaměstnaný  
☐ nezaměstnaný ☐ důchodce

**16. Jaký je Váš měsíční čistý příjem domácnosti?**

☐ do 20 tisíc Kč ☐ 61 - 80 tisíc Kč  
☐ 21 - 40 tisíc Kč ☐ více než 80 tisíc Kč  
☐ 41 - 60 tisíc Kč